

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115480477>

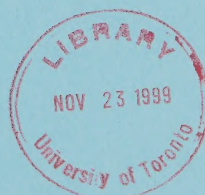


Transportation Safety Board of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999

Canada



Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/77-1999

ISBN 0-660-61089-2



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Results* - Volume 1 and 2.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

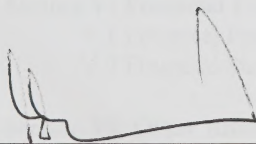
Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

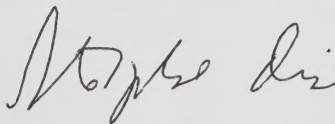
Transportation Safety Board of Canada

Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 1999



Benoît Bouchard
Chairperson
Transportation Safety Board of
Canada



Stéphane Dion
President
Queen's Privy Council for Canada



Canada

Table of Contents

List of Tables and Figures	iii
Chart of Key Results Commitments 1998-1999	iv
Section I: The Chairperson's Message	1
Section II: Departmental Overview	3
II.1 Mandate, Vision and Mission	3
II.2 Operating Environment	4
II.3 Position in Government and Co-delivery Partners	5
II.4 Objective	5
II.5 Strategic Priorities	6
II.6 Challenges	6
II.7 Departmental Organization	8
Organizational Chart	9
Section III: Departmental Performance	10
III.1 Performance Expectations	10
III.2 Key Performance Expectations	10
III.3 Performance Accomplishments	11
1. Service to Canadians - Advancing Transportation Safety	13
2. Good Internal Management of the Agency	23
Section IV: Consolidated Reporting	28
IV.1 Year 2000 Readiness	28
IV.2 Statutory Annual Reports	28
Section V: Financial Performance	29
V.1 Financial Performance Overview	29
V.2 Financial Summary Tables	29
Section VI: Other Information	34
VI.1 Contacts for Further Information and Departmental Web Site	34
VI.2 Legislation and Associated Regulations Administered	34
VI.3 Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports	35
Appendices	36
A - Description of TSB Investigation Process	37
B - TSB Cooperation Agreements	40
C - Internet Addresses for Other Organizations	42

Index	43
--------------------	----

List of Tables and Figures

Financial Table 1:	Voted Appropriations
Financial Table 2:	Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending
Financial Table 3:	Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending
Financial Table 10:	Capital Spending
Figure 1:	TSB Organizational Chart
Figure 2:	TSB Safety Outputs
Figure 3:	Accidents Reported to the TSB
Figure 4:	Assessment of Responses to TSB Recommendations - Current Year
Figure 5:	Assessment of Responses to TSB Recommendations (1990-1998)
Figure 6:	TSB Productivity

Chart of Key Results Commitments 1998-1999

Transportation Safety Board of Canada (TSB)		
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievement reported in:
Advancements in safety through independent, objective and timely analysis of safety failures in the federally regulated transportation system.	<ul style="list-style-type: none"> • Identification of safety failures in the marine, rail, pipeline and air transportation systems. • Reduction in risks to persons, property and the environment through the use of investigation findings by governments and industry. • Public access to safety information and recommendations. • Satisfaction with quality and timeliness of findings and recommendations. • Awareness by Canadians of the Board's role in advancing transportation safety. • National and international recognition of the Board as an authoritative and independent resource in the area of transportation safety. 	<ul style="list-style-type: none"> • DPR Section III, page 13 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section III, page 14 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section III, page 17 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section III, page 18 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section III, page 20 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section III, page 21 and in TSB Annual Report to Parliament

Section I: The Chairperson's Message

In June 1998, Parliament made several amendments to the *Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act* (CTAISB). These changes reinforced the independence of this agency and further clarified the separate role of the Board *vis-à-vis* the police and the courts. In addition, the timing of the Board's annual report to Parliament was changed from the calendar year to the fiscal year, thereby aligning the reporting of our activities, findings and recommendations with our financial reporting requirements.

On 2 September 1998, the TSB was confronted with its largest challenge to date. Swissair Flight 111 crashed into the Atlantic Ocean off Peggy's Cove, killing all 229 occupants. In accordance with the *Convention on International Civil Aviation*, Canada, and more particularly the TSB, has led the international safety investigation into this tragedy. The recovery operation has involved thousands of personnel from many jurisdictions, including the Canadian Forces, Royal Canadian Mounted Police, Canadian Coast Guard, United States Navy, the Province of Nova Scotia and many others. The safety investigation has involved accredited representatives from Switzerland, the United States, the United Kingdom and France, as well as subject-matter experts from Swissair, the Boeing Commercial Airplane Company, and others. In spite of the extremely difficult working conditions, a high degree of cooperation between all these groups has characterized the recovery and investigation operations to date. Every individual involved has contributed with great sensitivity and determination in attempting to make some sense from this tragedy.

In particular, I have been extremely impressed with the professional competence, integrity and compassion demonstrated by the technical staff of the TSB in orchestrating this extremely demanding recovery and investigation effort. Working closely with their counterparts from several other agencies, they have toiled tirelessly, separated from their families for long periods with little relief, in their quest for the facts that will lead us to understanding *why* this tragedy occurred. Seldom have I witnessed such personal commitment.

The Swissair crash has underlined a vulnerability that I referred to in my message to Parliament last year. The investigation into this accident has necessitated the participation of investigators from many of our modal specialties (marine, rail and air) as well as major input from most areas of professional specialty and administrative support within the TSB. During this period, much other work has been given a lower priority. At present, the lack of depth in our resources would compromise our ability to respond to a rash of accidents in any one mode or to respond effectively to another accident on the scale of the Swissair investigation. In short, I believe we are stretched too thin.

In spite of the pressures of current resource levels, I am pleased to report that work has continued to progress in the fulfilment of the **TSB 2000** vision. Necessary internal organizational re-alignments are being effected. Much improved processes and methodologies are being developed and implemented, and the necessary training programs to support these changes are under way. Philosophically, the focus of the Board's work is increasingly on the identification of those unsafe conditions that place persons, property or the environment at risk, as evidenced by transportation occurrences.

The overall accident statistics in the Canadian transportation system are very favourable with low accident rates and flat, or even decreasing trends. Canada's transportation system deservedly enjoys a worldwide reputation as a model of safety and efficiency. But, the thousands of accidents and incidents that occur each year are a reminder that there is still room for improvement. Also to paraphrase an old maxim, "*The price of safety is eternal vigilance*". The high levels of safety that Canadians have come to expect and enjoy must not be taken for granted.

Section II: Departmental Overview





II.1 Mandate, Vision and Mission

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) is an independent agency created in 1990 by an Act of Parliament (*Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*). Under this legislation, the TSB’s only object is the advancement of transportation safety in the federally regulated elements of the marine, rail, pipeline, and air transportation systems. This mandate is fulfilled by conducting independent investigations including, when necessary, public inquiries into transportation occurrences. The purpose of these investigations and inquiries is to make findings as to the causes and contributing factors of the occurrences and to identify safety deficiencies which in turn may result in recommendations designed to improve safety and reduce or eliminate risks to people, to property and to the environment. The TSB has the exclusive authority to make findings as to causes and contributing factors when it investigates a transportation occurrence.

The jurisdiction of the TSB includes all transportation occurrences in or over Canada. The Board may also represent Canadian interests in foreign investigations of transportation accidents involving Canadian registered, licensed, or manufactured ships, railway rolling stock, or aircraft. In addition, the Board carries out some of Canada’s obligations related to transportation safety at the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

A transportation occurrence is any accident or incident associated with the operation of an aircraft, ship, railway rolling stock, or pipeline. It also includes any hazard that could, in the Board’s judgement, induce an accident or incident if left unattended.

Our Mission: The Transportation Safety Board of Canada is an independent agency of the federal government. Our mission is to advance transportation safety.



Our Vision is to:

- reduce safety risks in the Canadian transportation system through the provision of relevant, timely and accurate information and compelling arguments for change.
- tailor our communications to meet the needs of the different interested groups.
- employ effective and efficient processes driven by multi-disciplinary teams with clear accountability and responsibilities, and by the TSB's core values.
- provide a positive work environment where the staff have the opportunity to develop the necessary functional, process and interpersonal skills to excel.

II.2 Operating Environment

The TSB operates within the context of the very large and complex Canadian transportation system.

The marine mode involves approximately 46,000 Canadian-registered commercial ships and many foreign vessels in Canadian waters. Marine traffic in Canada includes the transportation of over 40 million passengers annually and nearly 350 million tons of cargo for domestic and international markets. The fishing industry operates over 25,000 vessels.

There are some 30 federally regulated railways, operating close to 40,000 miles of track. The system generates over 360 billion gross freight ton-miles of output, produces close to 75 million freight train-miles of work and over 900 million passenger-miles of service. The railways operate over 3,000 locomotives and approximately 110,000 freight and passenger rail cars, and employ over 45,000 people.

The national pipeline system under federal jurisdiction comprises about 100 oil and gas companies. These companies operate approximately 40,000 km of pipelines. Over 145 million cubic metres of crude oil and 141 billion cubic metres of natural gas are moved by pipeline in Canada annually.

The civil air transportation system processes over 70 million enplaned and deplaned passengers annually through over 600 Canadian airports. About 1,000 Canadian air carriers and an almost equal number of foreign carriers operate in Canada. There are over 70,000 licensed aviation personnel and nearly 28,000 registered aircraft. The Canadian aerospace industry and the airline industry employ about 88,000 people.

II.3 Position in the Government and Co-delivery Partners

The TSB reports annually to Parliament on its activities, findings, and recommendations through the President of the Queen’s Privy Council, and as such is not part of the transportation portfolio. It is not uncommon for Canadians to associate the TSB with Transport Canada. However, the TSB and Transport Canada are completely separate organizations. The creation of the TSB as an independent agency eliminated the conflict of interest that existed when government bodies regulated or operated transportation activities and also investigated the failures associated with their own regulations and operations. The legislation gives the TSB the exclusive authority to make findings as to causes or contributing factors when it investigates a transportation occurrence. The TSB’s investigative process is explained in Appendix A. Other departments (e.g. Transport Canada, National Energy Board, etc.) may however investigate for any other purposes.

There are many individuals and groups cooperating with the TSB in the fulfillment of its mandate. During the course of an investigation the TSB interacts directly with a number of individuals such as: survivors, witnesses, next-of-kin, and operators. The TSB also interacts with a number of other organizations and agencies such as: coroners, police, manufacturers, owners, insurance companies, as well as other federal government departments and agencies. The cooperation of all these individuals and organizations is essential to the conduct of the TSB’s business. A list of these organizations with whom the TSB has agreements can be found at Appendix B.

The Ministers of Transport Canada and the National Energy Board often send a representative to accident sites in order to evaluate the occurrence from the perspective of their organization’s responsibilities and to determine if any immediate action is required to ensure that they are meeting their responsibilities. Other federal government departments may also be present at accident sites, such as Human Resources Development Canada, Environment Canada, and the Royal Canadian Mounted Police, to ensure that the areas within their jurisdiction are also handled in an appropriate manner, and to support the TSB.

II.4 Objective

The objective of the TSB is to advance transportation safety by:

- conducting independent investigations including, when necessary, public inquiries, into selected transportation occurrences in order to make findings as to their causes and contributing factors;
- identifying safety deficiencies as evidenced by transportation occurrences;

- making recommendations designed to eliminate or reduce any such safety deficiencies; and
- reporting publicly on its investigations and on the findings in relation thereto.

II.5 Strategic Priorities

The current strategic priorities of the TSB are:

- To provide Canadians with independent, credible, and timely investigation findings by:
 - ▢ the application of systematic investigation and analysis methodology to identify safety deficiencies
 - ▢ the recruitment and on-going development of suitably skilled and experienced staff
 - ▢ the provision of opportunity for persons with a direct interest to comment on a draft report before it is made final
 - ▢ the issue of final investigation reports within a one year time frame
 - ▢ the re-organization of the TSB along results-oriented service lines and the implementation of a new performance management framework providing a clearer focus on results.
- To provide Canadians with improved access to pertinent safety information by:
 - ▢ the strategic use of information technologies, such as the Internet, to make safety information available to the industry and the public
 - ▢ the increased exchange of safety data with other government organizations and the transportation industry
 - ▢ the publication of periodic safety magazines for each mode of transportation.

II.6 Challenges

Swissair Flight 111 accident investigation: The crash of Swissair Flight 111 near Peggy's Cove in Nova Scotia on September 2, 1998 severely tested the resources of the TSB. This accident, the most complex in Canadian history, demanded the mobilisation of the majority of the TSB total resources. Staff from all areas of the TSB, including other modal investigators and Engineering, Finance and Administration, Human Resources, Communications and Informatics staff, had to drop current work to help in this investigation thus creating backlogs in all areas. Catch up has been difficult and has put a strain on all of our people. Had another significant accident occurred between

September 1998 and March 1999, the TSB would have had extreme difficulty in responding appropriately. This investigation has shown how the TSB is vulnerable if more than one major occurrence happens in any given year. The TSB was very fortunate in all the help it received from other government departments, in particular the RCMP, National Defence and the Coast Guard, other governments and various industry companies, without their help the TSB would have been unable to progress the investigation as it has.

Recruitment and Retention of Personnel: The recruitment and retention of personnel represents a major challenge for the TSB. The TSB operates within a very competitive market place where there is limited availability of skilled personnel (e.g. experienced investigators, computer specialists) and where the government cannot compete with the salaries and benefits offered by the industry. The TSB must also contend with employee insecurity and dissatisfaction resulting from years of cuts and increasing workloads, perceived pay inequities within the TSB and with other departments with a transportation mandate, and the implementation of the Universal Classification System.

Public Interest in Transportation Safety: Transportation safety has always been a matter of public concern in Canada. This is largely due to the essential social and economic role that the transportation system plays in this country. In the aftermath of recent air accidents, like Swissair Flight 111 and TWA 800 in the United States, new demands on investigative agencies have evolved. News media expect real-time, round-the-clock, on-site coverage. The expectations of the next-of-kin for support from the investigating state have also increased. They have an enormous thirst for up-to-date factual information; most wish to follow closely the progress of the investigation. Given the loss they suffered, great care must be exercised in communicating with them. Fulfilling these evolving needs is proving to be a major challenge within our existing resource levels.

Impact of Technology on Transportation: Over the last couple of decades, the rate of technological change in the transportation industry has been very rapid. This is largely due to significant advances in computer and electronics technology, the development of new materials, and their application to the transportation industry. These advances affect all modes of transportation, and while many of them enable investigators to perform their work more effectively, they also make the job of investigation and safety analysis increasingly complex and specialized. The increased reliance on automation poses particular problems for analysing failures at the human-machine interface.

The industry reliance on computers and automated systems may also present some particular challenges as we approach year 2000. Throughout all modes of the transportation industry work is being done to assess the potential impact of the year 2000

bug and to ensure full readiness. For its part, the TSB must be prepared to investigate occurrences where the year 2000 problem may have been a factor.

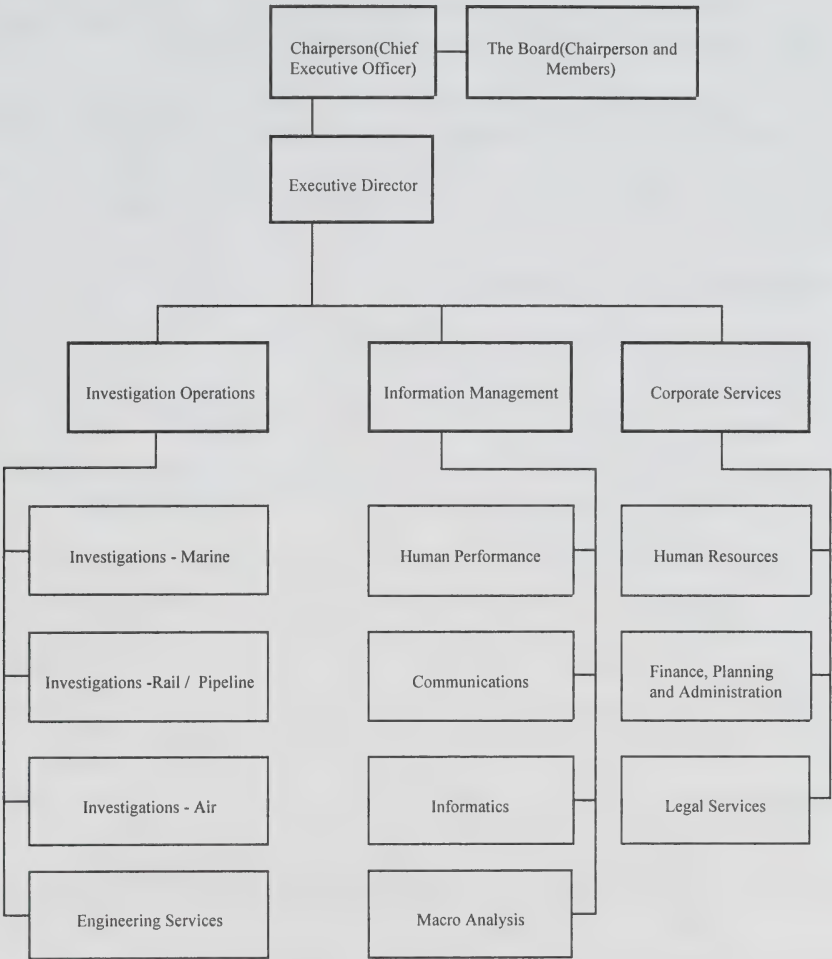
II.7 Departmental Organization

The TSB provides services to Canadians in general and to various identifiable groups such as manufacturers, owners, operators and regulators within the transportation system through one business line: the advancement of transportation safety. This business line is then sub-divided into two service lines: Investigations and Corporate Services.

The Investigations service line consists in the conduct of independent investigations into transportation occurrences involving ship, railway, pipeline and aircraft operations and the preparation of reports on the findings and any safety deficiencies identified, including recommendations based on the findings. This service line includes the activities of the Investigation Operations Directorate, the Board Members' office, and the activities of the Human Performance Division and the Macro Analysis Division of the Information Management Directorate.

The Corporate Services service line consists in the provision of internal management and support services in the areas of human resources, finance, administration, informatics, policy and planning, and communications. This service line includes the activities of the Corporate Services Branch, and the activities of the Communications and Informatics Divisions of the Information Management Directorate.

Figure 1: TSB Organizational Chart



Section III: Departmental Performance

III.1 Performance Expectations

In the *1998-1999 Report on Plans and Priorities*, the TSB defined its strategic priorities as outlined under Strategic Priorities section II.5 on page 6 of this report.

Since then work has been done to better define the key performance expectations that the TSB is committed to provide to Canadians. These more elaborate performance expectations are summarized below. Performance measurement and reporting is a "work in progress" for the TSB, further improvements may therefore be expected in future reports.

III.2 Key Performance Expectations

1. Service to Canadians - Advancement of Transportation Safety

- 1.1 Identification of safety failures in the marine, rail, pipeline and air transportation systems.
- 1.2 Reduction in risks to persons, property and the environment through the use of independent, credible and timely investigation findings by governments and industry.
- 1.3 Public access to safety information and recommendations through innovative and cost-effective information methods and technologies.
- 1.4 Satisfaction with quality and timeliness of findings and recommendations.
- 1.5 Awareness by Canadians of the Board's role in advancing transportation safety.
- 1.6 National and international recognition of the Board as an authoritative and independent resource in the area of transportation safety.

2. Good internal management of the agency

- 2.1 Achievement of the Program Review II resource reductions.
- 2.2 Implementation of a new performance management framework providing a clearer focus on results.
- 2.3 Implementation of government-wide strategies and initiatives.
- 2.4 Recruitment and on-going development of suitably skilled and experienced staff.

III.3 Performance Accomplishments

Transportation Safety Board of Canada ¹	
Planned Spending	\$22,005,000
Total Authorities	\$59,068,133
1998-1999 Actuals	\$57,322,991

The Swissair Flight 111 accident off the coast of Peggy's Cove in Nova Scotia on September 2, 1998 had a profound effect on all plans and priorities of the TSB. This is one of the most complex investigations in the world to date. The plane crashed in deep water, in an unprotected (from the elements) area, and with unpredictable weather. Recovering wreckage, the voice and flight recorders and the human remains was an enormous challenge for all involved. This challenge continues now as the TSB still seeks answers as to what happened to Swissair Flight 111. The Air India crash in 1985 was ruled an act of terrorism and thus the extensive resources of many police agencies around the world, including our own RCMP, have been devoted over these many years to finding the persons responsible and bringing them to justice. In the case of Swissair, although the TSB received the generous assistance of many departments, including principally the RCMP, the Department of National Defence and the Coast Guard, the TSB has been responsible for the conduct of the safety investigation. In the first months of the investigation a third to a half of the TSB's resources were commandeered to help in the various tasks involved in an investigation of this magnitude. The TSB was in its final year of Program Review and its resources to deal with an accident of this scope and complexity were sadly limited. With the help of various federal government departments, the Government of Nova Scotia, the Governments of the United States of America and Switzerland and various manufacturers and producers both inside and outside the transportation industry, the critical first months of the investigation were very productive. The fact that all 229 people aboard the plane were identified so quickly has set a norm for future investigations. It also showed that even with our resources so diminished, the demand for our services has increased, in particular, as it relates to the needs of next-of-

1: The summary financial information presented for the business line includes three figures. These are intended to show the following:

- what the plan was at the beginning of the year (**Planned Spending**);
- original spending plans plus additional spending Parliament has seen fit to approve in Supplementary Estimates in relation to new collective bargaining obligations and the Swissair accident investigation (**Total Authorities**);
- total expenditures incurred (**Actuals**).

kin to get information virtually as the TSB receives it. The demand for tours and briefings at the field office site is unprecedented. The requirement for instantaneous information has greatly challenged our Communications Division and has added to the workload for the team leading the investigation. The TSB was tasked with briefing Treasury Board officials on a regular basis on all financial aspects of this major project and also for preparing the Treasury Board submissions to compensate for the incremental costs of all departments involved.

This accident was coincident with the beginning of the implementation of the Universal Classification System (UCS). The TSB's implementation plan required the participation of managers and employees throughout the organisation. Needless to say, the plan had to be completely revised since many of those assigned to UCS had to be re-assigned to the Swissair investigation. The TSB had to scramble to find outside resources to fill the void thus increasing the costs beyond anything predicted, not only for the cost of the consultants but also the time required to try to teach them the TSB business which is unique in Canada. It also meant training other managers and employees to fill some of the void. Notwithstanding the above the TSB was able to meet all the stringent requirements and deadlines imposed by the Treasury Board Secretariat.

The implementation of these two activities was not without price, both in terms of overtime costs and most importantly the stress and strain imposed on the TSB's human resources and their families. There was also a necessary slow down in other projects as resources could be spread only so thinly.

In order to present the best possible performance summary we have combined statistical trends, qualitative indicators and anecdotal evidence. Nonetheless, the challenge for future TSB performance reports will be to develop better performance indicators of client satisfaction, and of the long-term, broader impact of TSB performance on transportation safety in Canada.

The following symbols are used to indicate the results achieved:

- ☐: work is underway
- ✓: objectives achieved.

1. Service to Canadians — Advancement of Transportation Safety

1.1	Identification of safety failures in the marine, rail, pipeline and air transportation systems.	✓
-----	---	---

Our Approach:

The TSB uses its Occurrence Classification Policy to identify occurrences with the potential to result in safety actions or occurrences with a high degree of public concern. Only these occurrences are investigated. The TSB thereby focuses on doing fewer investigations, but more complete work on the selected cases. This good risk management approach to doing business must however be well communicated to Canadians.

Our Accomplishments:

In 1998-1999, the TSB started 81 investigations and completed 119 reports that were released to the public. In addition to these reports, the TSB issued a total of 48 safety outputs (recommendations, safety advisories and information letters) as indicated in figure 2. The number of recommendations, safety advisory notifications and information letters issued by the TSB has increased


The TSB started 81 investigations and released 119 investigation reports in 1998-1999.

over last year due mainly to the investigation into the Swissair accident. This accident accounts for 4 recommendations in this year. It should be noted that in the last two years the TSB has adopted a more open and collaborative approach in its investigations. More information is provided to the persons with a direct interest in the findings throughout the investigation process permitting them to take immediate safety actions. It is now frequent practice to observe safety actions being taken by industry and governments during the course of the TSB investigations. Rather than issuing recommendations, the TSB then can report on the corrective actions already taken by industry and government agencies.

Figure 2

TSB Safety Outputs			
	1996	1997	1998-1999
Recommendations	37	13	16
Safety Advisories	30	16	21
Information Letters	9	6	11
Safety Actions Taken During Investigations *	101	103	191

* In previous years safety actions taken during investigations were computed on the basis of the calendar year but with the change to the Act in 1998, these actions will now be reported on a fiscal year basis. For 1998-1999, to bridge the gap, the numbers are for a 15 month period beginning with 1 January 1998.

1.2	Reduction in risks to persons, property and the environment through the use of independent, credible and timely investigation findings by governments and industry.	
------------	--	---

Our Approach:

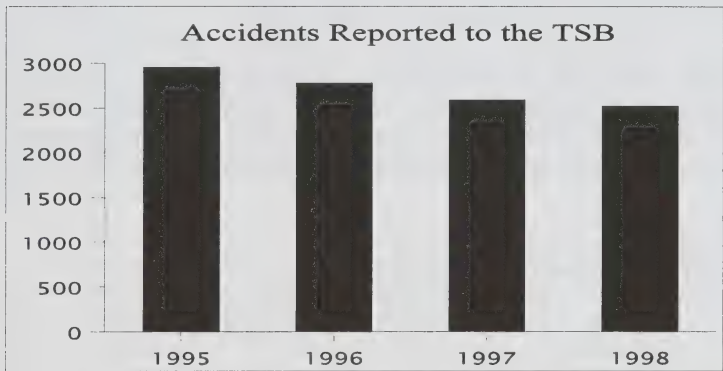
The TSB conducts its investigations in an independent, non-controversial and open style, giving operators and regulators the opportunity to see where most of the safety problems are in the course of an investigation. Operators and regulators can therefore take immediate actions without waiting for TSB recommendations. The TSB may issue interim safety recommendations if a safety deficiency warrants urgent action which is not otherwise being taken. Safety advisory notifications and information letters can also be issued during the course of investigations in order to draw immediate attention to particular issues. Upon concluding an investigation the TSB issues a public report which may contain recommendations. The TSB then monitors follow-up on its recommendations to identify if safety actions are being taken to address the associated safety deficiencies. It should however, be noted that the TSB has no authority to impose changes on the operators and the regulators and could not have this authority without creating a conflict of interest.

Our Accomplishments:

In 1998, a total of 2,081 accidents and 1,422 incidents were reported in accordance with the TSB’s Regulations for mandatory reporting. For the fourth consecutive year, the total number of occurrences reported has declined. The number of accidents in 1998 decreased by 4% from 1997 and has decreased by 18% since 1994. This reduction cannot be attributed to the efforts of any specific organization. Improvements in transportation safety are the result of the combined efforts of many participants including manufacturers, carriers, crews, regulators, as well as the TSB. The numbers are also affected by changes in activity levels.

The number of reported accidents has decreased by 18% since 1994.

Figure 3 (numbers are by calendar year)



In order to measure its contribution to the advancement of safety the TSB assesses the responses to its recommendations. In 1998-1999, the TSB received responses to 9 recommendations, some relating to recommendations issued in the previous year. The results of this assessment are shown in figure 4.

Figure 4

Assessment of Responses to TSB Recommendations - Current Year					
1998-1999* (Year response received)	Fully satisfactory attention to safety deficiency	Satisfactory attention to safety deficiency	Attention to safety deficiency satisfactory in part	Unsatisfactory attention to safety deficiency	Total
Marine	-	-	-	-	0
Pipeline	-	-	-	-	0
Rail	2	1	-	-	3
Air	4	-	2	-	6
Total	6	1	2	-	9

*Data are from January 1998 to March 1999 (15 months)

Over a longer time frame, the response to TSB recommendations is very positive. Figure 5 illustrates the assessment of responses to TSB recommendations issued since 1990. Over the past year, the TSB has noted an improvement in the attention given to reducing or eliminating the safety deficiencies identified, especially by Transport Canada.

Figure 5

Assessment of Responses to TSB Recommendations (1990-1998)					
	Fully satisfactory attention to safety deficiency	Satisfactory attention to safety deficiency	Attention to safety deficiency satisfactory in part	Unsatisfactory attention to safety deficiency	Total
Marine	35	33	21	8	97
Pipeline	8	9	1	1	19
Rail	36	18	17	5	76
Air	85	25	36	26	172
Total	166	85	75	40	364

Furthermore, a number of safety actions were undertaken by the industry and by government before the TSB completed its investigations and issued reports (refer to figure 2). These safety actions are also the result of TSB efforts to identify safety deficiencies.

1.3	Public access to safety information and recommendations through innovative and cost-effective information methods and technologies.	✓
-----	--	---

Our Approach:

The TSB reports publicly on all its investigations. The TSB publishes periodic occurrence statistics for each mode of transportation, as well as a periodic safety digest entitled *Reflexions*. The TSB regularly updates its distribution lists and from time to time conducts reader surveys. The TSB also maintains on-going communication with industry and government agencies involved in transportation safety in order to promote the safety messages. The TSB maintains a key safety issues list (see Appendix A for details) which identifies areas where the risk to safety is sufficient to warrant extra efforts by the transportation industry and governments to address these risks and reduce further accidental losses.

The TSB has a departmental web site where some of this safety information is available to Canadians. The TSB is also planning to exchange some electronic data with other government agencies and with industry.

Our Accomplishments:

In 1998-1999, the TSB published 119 occurrence reports, as well as monthly and annual statistical reports. The TSB continues to publish the *Reflexions* safety digest for each transportation mode. These digests contribute to the advancement of transportation safety by reflecting on the safety lessons learned from accident and incident investigations. Extremely positive feedback has been received from around the world on these publications. In 1998-1999, the TSB published 5 issues (less than in previous years because of the resources and effort required for the Swissair Flight 111 investigation) with a constant readership estimated at 100,000.

The TSB makes use of its Internet site to make all its reports and other transportation safety information available to Canadians. This initiative has proven to be a cost-

effective way of disseminating information.

Planning documents such as this DPR, the annual report and others were added to the site in this fiscal year. The site is averaging 156,000 visits per year.

In the year, these visitors have viewed

approximately 1,700,000 pages. The TSB had to

add a special section on its web site to handle the

surge of interest in anything and everything generated by the Swissair investigation.

Keeping up with oral and written request was becoming a hopeless task as so many staff

were required to work on the investigation or its support. The creation of a special

section on the web site seemed an obvious answer. However since it is part of the regular web site, the TSB has not been able to track how many visitors are using that section

primarily.

Visitors to the TSB web site viewed 1,700,000 pages over this reporting year.

The TSB had also launched initiatives to share electronic data with other government agencies and selected organizations from the industry. This exchange of data was to facilitate the cooperation amongst safety organizations, thereby facilitating the fulfilment of their respective mandates. Although some success has been achieved with Transport Canada, other projects of a similar nature were put on hold because of other urgent priorities, such as Swissair and UCS.

The TSB also publishes on a yearly basis a leaflet entitled *Key Safety Issues*. The TSB's annual report for 1998-1999 contains the 1999-2000 version which outlines those issues that in the Board's opinion pose enough risk to transportation safety to justify extra efforts by the transportation industry and government agencies to prevent further accidental losses. The TSB believes that by highlighting such safety issues it can increase the awareness of industry and governments, with a view to the implementation of safety actions which will reduce or eliminate the attendant safety risks.

1.4	Satisfaction with quality and timeliness of findings and recommendations.	<input type="checkbox"/>
-----	---	--------------------------

Our Approach:

The TSB strives to release all but the most complex of its investigation reports within one year of the occurrence date. In response to this challenge, the TSB launched a major initiative called *TSB 2000* to improve its operational effectiveness and efficiency. This initiative includes: the redesign of work processes, the development of standard

methodology for investigations and safety analysis, the refinement of the internal organization, and the upgrading of staff skills.

Our Accomplishments:

The TSB continued its efforts to reduce both the backlog of work in process and the time required to complete its investigations and to report on its investigations, findings and recommendations.

In 1998-1999, the TSB reduced the backlog of investigations in process by 29% compared to 1997 (135 ongoing investigations vs.191); there has been a 56% reduction since 1994. By the end of the reporting period, the number of reports produced over the previous period exceeded the number of investigations in process.

The TSB has previously stated its goal of producing a final report within one year of the occurrence. As of 31 March 1999, there were 58 investigations that had been in process for more than a year. Of these 58 investigations, 22 were assessed as having potential for significant safety improvement.

Notwithstanding the emphasis placed on report timeliness by the Board, adherence to the one-year standard has yet to be achieved. For the 119 reports completed in this period, the average time in process was about 18 months, up from 16 months in 1997-1998, as shown in figure 6.

The TSB did not meet its one-year standard for the completion of investigations.

Figure 6


TSB Productivity*								
	Marine		Rail / Pipeline		Air		Total	
	1997-1998	1998-1999	1997-1998	1998-1999	1997-1998	1998-1999	1997-1998	1998-1999
Investigations started	37	25	12	12	66	44	115	81
Investigations completed	44	44	18	24	63	51	125	119
Average duration of completed investigations (# of days)	537	624	742	648	378	416	489	560

* These numbers are based on the fiscal year.

The impact of program review has resulted in a reduced capability to meet all the demands on the staff in a timely manner. For example, staff involvement in the government-wide Universal Classification System (UCS) process and the extensive resources dedicated to the investigation into the Swissair Flight 111 occurrence have had an adverse effect on the timeliness of report production during this reporting period.

Bill S-2 was approved by Parliament to fine-tune the TSB's enabling legislation. These amendments, designed to strengthen the effective legislation governing the way the TSB operates, fall into three categories: some are in response to government initiatives, many are administrative, and the remainder are aimed at enhancing the operating practices and independence of the TSB. Time will tell if these changes have the desired effect.

Feedback from the media is generally favourable to the TSB and findings are well communicated to Canadians in both the printed and electronic media.

1.5	Awareness by Canadians of the Board's role in advancing transportation safety.	
-----	---	---

Our Approach:

Personal appearances by the Chairperson on the site of some major accidents are intended to draw more media attention to the work of the TSB. The Chairperson takes these opportunities to explain the role and mandate of the TSB to all Canadians. The TSB is also giving a higher profile to the release of key investigation reports. The TSB maintains on-going communication with industry.

Our Accomplishments:

For the most part, the TSB performs its work outside of the public eye, garnering media attention only in the first few days following a high profile accident. However, people closer to the investigative process know that a thorough investigation and analysis take time, and that those first few days in the field are only the beginning of a prolonged team effort. This all changed with the Swissair Flight 111 crash in September of 1998, from day one the media attention has been intense and regular. For example CNN has dedicated hours to briefings provided by the investigator-in-charge and members of his team. The interest of the next-of-kin has also been very intense and constant, understandingly, but the response to their demands has added to the time of the investigation process and will undoubtedly create a precedent for future investigations.

Overall, recognition of the TSB’s name by the media and the public is increasing and this recent accident has increased the knowledge of the TSB and its operations exponentially. More and more Canadians now recognize the distinction between the TSB and Transport Canada.

The TSB Chairperson was present at the site of two aircraft accidents, one at Mirabel Airport in Québec and of course at the Swissair accident near Peggy’s Cove in Nova Scotia.

The TSB Chairperson attended the public release of high-profile occurrence reports in Biggar, Saskatchewan, and Montreal, Quebec. The release of the Board’s report on the VIA Rail Canada Inc. train derailment in Biggar gave the Chairperson and the TSB the opportunity to meet with regional council and those involved with the rescue and evacuation after the derailment. During this release, meetings were held with representatives from labour unions and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). These meetings were well received by the community and the media. These occurrence reports are available on the TSB Internet site.

1.6	National and international recognition of the Board as an authoritative and independent resource in the area of transportation safety.	✓
-----	--	---

Our Approach:

In order to be recognized as an authoritative and independent resource in the area of transportation safety the TSB pursues a three pronged approach:

- hire and retain qualified, skilled staff;
- produce quality reports; and
- cooperate with other organizations.

Our Accomplishments:

The TSB is very well recognized at both the national and international levels. A number of Memoranda of Understanding have been negotiated to facilitate cooperation with other Canadian organizations (see Appendix B). These organizations recognize the professionalism and

The TSB provides accident investigation services relating to short-line railways to some provinces.

expertise of the TSB in its field of competence and have come to rely on the TSB's findings. This recognition transcends the federal and provincial jurisdictions. The province of Ontario has signed an agreement with the TSB, and four other provinces have informal arrangements with the TSB, to obtain accident investigation services related to the short-line railways under provincial jurisdiction. Rather than developing their own expertise, these provinces have chosen to seek assistance from the TSB on a cost-recovery basis. These arrangements provide the provincial governments with a cost-effective and efficient response to their needs.

The TSB's engineering facilities continue to be of particular interest to officials from government, industry and academia. A number of visits and briefings were provided to enhance awareness and understanding of how scientific methods and technology are used during TSB investigations. In particular, the TSB's flight recorder playback capabilities attract world-wide attention. The *Recorder Analysis and Presentation System* (RAPS) developed by the TSB is currently in use under licensing agreement by five other countries and negotiations are ongoing with other countries, the USA, Germany, France, Australia and Finland. A total of eight foreign government safety agencies currently contribute to a cost sharing agreement to further enhance and develop this system. This initiative has permitted a much bigger investment in the improvement of this system than the TSB alone could afford.

Foreign country contributions have increased fourfold the TSB investment in the enhancement of the RAPS used to analyse the black boxes retrieved from aircraft accidents.

The TSB actively supports the work of two organizations of the United Nations: the International Maritime Organization (IMO) and the International Civil Aviation Organization (ICAO).

The TSB also participates in such international associations as the Marine Accident Investigators International Forum, the International Society of Air Safety Investigators (ISASI), the International Ergonomics Association and the Flight Safety Foundation. The TSB also actively participates in and currently chairs the international flight recorder working group in ISASI.

At the request of the TSB, a working group was created at the IMO to produce a statement of requirements for voyage data recorders (VDR) for marine vessels. Utilizing the considerable recorder experience gained by the TSB over the years, a draft statement of requirements for VDR was prepared, based on the airline industry's standard for flight data recorders (FDR). The draft statement of requirements was informally presented at

an IMO meeting in London, England. After much technical discussion between the 18 interested member states and industry representatives, a draft working paper outlining the minimum requirements was produced. This draft was presented to the plenary session, and after some discussion, it was accepted and circulated to all member states.

2. Good Internal Management of the Agency

2.1	Achievement of the Program Review II resource reductions.	✓
-----	---	---

Our Approach:

The TSB has only one program. Program Review reductions could therefore only be achieved by streamlining operations and by making more selective decisions on which occurrences to investigate or not.

Our Accomplishments:

All Program Review reductions were achieved. As expected, by using a risk management approach, the TSB now conducts fewer investigations. The number of investigations dropped considerably as the TSB decided to make most of the reductions in the area of small investigations. This also resulted in the reduction of data used by the regulators to carry out their safety oversight role and for the TSB to conduct safety studies. The timeliness of TSB reports was also negatively affected. In previous years steady progress had been made to achieve the one-year standard for the completion of investigations. However, once the Program Review reductions were made the timeliness of reports slipped. This has had an impact on how Canadians perceive the TSB in the execution of its mandate.

From a financial perspective, the TSB has met its reduction targets. Furthermore, all work force adjustment costs related to the early departure incentive programs were entirely absorbed within the TSB budgets. The Treasury Board guidelines and standards relating to the pay back period for departure incentive programs were all met.

The TSB has met its reduction targets.

2.2	Implementation of a new performance management framework providing a clearer focus on results.	<input type="checkbox"/>
-----	---	--------------------------

Our Approach:

The TSB's Senior Management has been leading this exercise. Through structured workshops and brainstorming sessions the group has been refining both its long-term and short-term outcomes. An initial set of indicators was established at the end of the fiscal year, along with the activities and outcomes that will help the TSB achieve its desired results.

Our Accomplishments:

First the TSB refined its key results commitments and has undertaken to make itself better known to Canadians. Many efforts have been made to explain to Canadians the role of the TSB in advancing transportation safety. The media coverage of the Swissair accident certainly helped to bring the message to many more Canadians. The development of a comprehensive performance management framework is in hand but has not progressed as quickly as planned. It was one of the projects that had to be slowed down as Senior Managers were and are still heavily involved in the Swissair investigation and in the Universal Classification System (UCS) implementation. The next steps are: to develop a time reporting system linked to our financial system to allow the TSB to measure the costs of various activities and results; and to survey the majority of the persons who have a direct interest in the TSB's findings to gain a better understanding of the strengths and weaknesses of the organisation. It is expected that 2 or 3 years may be required to fully implement and to report on the basis of the new performance management framework. The TSB wants to ensure that performance measurement is done not only to satisfy government requirements, but also to assist in the planning and management of operations.

The TSB is encountering some difficulty in defining good performance measurement indicators due to the fact that it is but a single (small) player among many with responsibilities for advancing transportation safety. It is virtually impossible to measure accurately the impact of the TSB on transportation safety. No two investigations are identical. Some lead to significant safety improvements, and some do not. There is no good way to link costs incurred by the TSB directly to specific improvements in transportation safety.

More work is needed in this area for the TSB be able to meaningfully report on its performance.

More work is needed in this area for the TSB be able to meaningfully report on its performance.

2.3	Implementation of government-wide strategies and initiatives.	✓
-----	---	---

Our Approach:

The TSB constantly monitors government priorities, strategies and initiatives. The TSB participates in all mandatory government-wide initiatives. The TSB also joins other government initiatives whenever opportunities for increased efficiency arise. The TSB also includes innovation and a measured risk taking approach in its management style.

Our Accomplishments:

The implementation of UCS began in earnest in August of 1998 with training sessions for managers and employees on the new classification standard, both on how to write and evaluate positions. With the advent of the Swissair accident, all the planning for UCS had to be re-designed. More managers and staff had to be trained to replace those that were assigned to the investigation, trained consultants had to be brought in to write descriptions for managers who no longer had time to concentrate on the exercise. The TSB knew that costs would be much higher than the Treasury Board Secretariat estimations but did not foresee how significant those costs would be for an organisation of its size. Contrary to many other small agencies, the TSB is very operational and has many specialized positions (21 groups under the current classification regime) that are difficult to describe to an outsider. The cost to the TSB for the implementation of UCS till the end of fiscal year 1998-1999 is in the area of \$334,000 not including the salary costs of managers and employees involved. Notwithstanding the many challenges the TSB has had to face, it has met the deadlines imposed by the TBS and plans to continue to do so. In the exercise, employees were trained to participate in writing their job descriptions and they and their unions were kept up to date on developments through a series of newsletters.

The TSB is still an active proponent of local shared support services but has not had time to pursue any new endeavours in this area. The TSB continues to contract out the management of its library services to the satisfaction of its clients.

The TSB actively participates in the government shared systems initiative. The TSB currently utilizes three of the approved shared systems for the management of its human

resources and finances. The TSB is also an active member of the inter-departmental cluster groups for these systems.

2.4	Recruitment and on-going development of suitably skilled and experienced staff.	<input type="checkbox"/>
-----	--	--------------------------

Our Approach:

The TSB has defined competency profiles for key positions. Personnel are hired on the basis of skills and abilities. Considerable training and development is provided through outside sources although some small portion is done in-house due to the unique and specialized nature of the work to be performed. On-going training is provided to ensure that employees maintain and develop their knowledge and skills as the industry changes.

Our Accomplishments:

In 1998-1999 the TSB invested \$583,000 in training and development activities; an average of \$2,687 per full-time employee. In accordance with the TSB 2000 project, the TSB also established clear and specialize training needs for employees to better grasp the investigative process through all its stages. Work that was fragmented into different units will now be done by teams working together with a methodology developed by its staff called Integrated Safety Investigation Methodology (ISIM). Having developed the framework the TSB hired consultants to develop a training package for all current and future employees. Training in this, in project management and team leadership as they related to investigations are planned for the coming fiscal year.

Employee retention is a significant problem for the TSB. The generally lower government salary scales for specialists compared with industry makes it difficult for the TSB to recruit and retain highly skilled professionals. The TSB must therefore constantly renew itself and develop new personnel. This problem will require particular attention over the next few years if the TSB is to increase its overall skill levels and maintain its readiness to respond to occurrences. The need to have back up capacity has been felt particularly with massive resource requirements for the Swissair investigation and in some measure with UCS.

The ability to recruit and retain staff has been curtailed by increased workloads and reduced levels of resources in both the operations areas and in the Human Resources area. In 1998-99 the TSB recruited 18 investigators and 13 left to pursue other career alternatives.

In 1998-1999 the TSB recruited 18 investigators and 13 left to pursue other career alternatives.

Section IV: Consolidated Reporting

IV.1 Year 2000 Readiness

The TSB has a year 2000 steering committee, with three teams to coordinate its year 2000 readiness efforts. The steering committee meets regularly to monitor progress with respect to the plans. The first team is responsible for all computer hardware, software and networks. The second team is responsible for all embedded systems and office equipment. The third team is responsible for all engineering equipment and applications. As of August 20th, 1999, the TSB completed the compliance testing/verification of all computer hardware, software and networks, as well as all embedded systems and office equipment. No major problems have been identified. A detailed plan has been prepared to address the situation. Five out of seven of the mission critical departmental systems have been verified fully compliant. The other two will be verified fully compliant by 30 September 1999. All other systems have been tested and minor fixes will also be completed by 30 September 1999. Work on engineering equipment and applications is progressing more slowly. The Year 2000 Steering Committee will continue to review progress. An independent audit has been completed on the TSB's readiness for Year 2000. This audit has confirmed only minor issues need further action. The TSB is at this time completing a detailed contingency plan.

IV.2 Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

Under its legislation the TSB must report to Parliament on its activities, findings and recommendations for each fiscal year (this is a change brought about in 1998 by changes to the TSB enabling legislation; the previous legislation stipulated a calendar year). The *1998-1999 Annual Report to Parliament* is available from the TSB upon request. The legislation also requires that the Auditor General of Canada conduct an annual audit of the TSB's accounts and transactions and that the audit report be laid before each House of Parliament. The 1998-1999 financial statements and audit report are also available from the TSB upon request.

The TSB reports publicly on all its investigations. All TSB investigation reports since 1995 are available on the TSB web site. The TSB also publishes periodic statistical reports for each one of the four transportation modes. These reports are also available on the TSB web site. Finally, the TSB publishes a periodic safety magazine titled *Reflexions*.

Section V: Financial Performance

IV.1 Financial Performance Overview

The TSB started the year with authorities of \$18.9 million. Supplementary Estimates in the amount of \$36.9 million were then approved for the carry-forward of the previous year’s lapse, collective bargaining adjustments and the bulk for the extraordinary costs of the Swissair Flight 111 investigation thereby increasing total authorities to \$55.8 million. The Supplementary Estimates approved for the Swissair investigation covered the incremental costs for all federal departments involved in the investigation at the behest of the TSB. In 1998-1999, the TSB spent \$54.0 million of its \$55.8 million total authorities. The lapse is due to \$1.5 million not spent as anticipated on the Swissair investigation and a lapse of approximately \$0.240 million due primarily to delays in other activities as a result of the Swissair investigation and UCS implementation.

The total expenditures of the TSB, minus Swissair, represent an approximative cost of \$0.66 per Canadian citizen. With Swissair investigation costs included, for all departments, the number rises to \$1.78 per Canadian citizen. Still a small price to pay for maintaining the capability to investigate major failures in four different modes of the national transportation system.

IV.2 Financial Summary Tables

The following tables are the only ones that apply to the TSB:

- Table 1: Voted Appropriations
- Table 2: Comparison of Planned to Actuals
- Table 3: Historical Comparison of Planned to Actuals
- Table 10: Capital Spending

Financial Table 1: Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (millions of dollars)				
Vote		1998- 1999 Planned Spending	1998-1999 Total Authorities	1998- 1999 Actual
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board				
15	Operating expenditures	18.9	55.8	54.1
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	3.1	3.2	3.2
Total Department		22	59	57.3
<p>Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities. Note: Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the Swissair accident investigation and new collective bargaining obligations.</p>				

Financial Table 2 : Comparison of Planned to Actuals

Departmental Planned versus Actual Spending (millions of dollars)			
Business Line	1998-1999		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
FTEs	229	224	217
Operating	21.5	57.2	54.9
Capital	0.5	1.8	2.4
Voted Grants & Contributions	-	-	-
Subtotal: Gross Voted Expenditures	22	59	57.3
Statutory Grants and Contributions	-	-	-
Total Gross Expenditures	22	59	57.3
Less:			
Respendable Revenues	-	-	-
Total Net Expenditures	22	59	57.3
Other Revenues and Expenditures			
Non-Respendable Revenues	-	-	-
Cost of services provided by other departments	2.6	2.6	2.7
Net Cost of the Program	24.6	61.6	60
Notes: 1) Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the Swissair accident investigation and new collective bargaining obligations. 2) For Respendable Revenues: <i>These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote"</i> 3) For Non-Respendable Revenues: <i>These revenues were formally called "Revenues credited to the (CRF)"</i>			

Financial Table 3: Historical Comparison of Planned to Actuals

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (millions of dollars)					
	Actual 1996- 1997	Actual 1997- 1998	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	23.3	22.7	22	59	57.3
Total	23.3	22.7	22	59	57.3
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities. Note: Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the Swissair accident investigation and new collective bargaining obligations.					

Financial Table 10: Capital Spending

Capital Spending (millions of dollars)					
	Actual 1996- 1997	Actual 1997- 1998	1998-1999		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	1.3	1.1	0.5	1.8	2.4
Total	1.3	1.1	0.5	1.8	2.4
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities. Note: Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the Swissair accident investigation and new collective bargaining obligations.					

Section VI: Other Information

VI.1 Contact for Further Information and Departmental Web Site

For further information you may contact:

Gertrude René de Cotret
Director, Corporate Services
Transportation Safety Board of Canada
Place du Centre
200 Promenade du Portage
4th Floor
Hull, Quebec
K1A 1K8

E-Mail:
gertrude.rene_de_cotret@tsb.gc.ca
Telephone: (819) 994-8001
Facsimile: (819) 997-2239

Jean L. Laporte
Chief, Finance, Planning and
Administration
Transportation Safety Board of Canada
Place du Centre
200 Promenade du Portage
4th Floor
Hull, Quebec
K1A 1K8

E-Mail: jean.laporte@tsb.gc.ca
Telephone: (819) 994-8004
Facsimile: (819) 997-2239

Additional information is also available on the TSB departmental web site at:
<http://bst-tsb.gc.ca>

VI.2 Legislation and Associated Regulations Administered by the Transportation Safety Board of Canada

The TSB has sole responsibility to Parliament for the following Acts and associated Regulations:	
<i>Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act</i>	R.S.C., 1998, c. 20

VI.3 Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

Under its legislation the TSB must report to Parliament on its activities, findings and recommendations for each fiscal year (this is a change brought about in 1998 by changes to the TSB enabling legislation, the previous legislation stipulated a calendar year). The

1998-1999 Annual Report to Parliament is available from the TSB upon request. The legislation also requires that the Auditor General of Canada conduct an annual audit of the TSB's accounts and transactions and that the audit report be laid before each House of Parliament. The 1998-1999 financial statements and audit report are also available from the TSB upon request.

The TSB reports publicly on all its investigations. All TSB investigation reports since 1995 are available on the TSB web site. The TSB also publishes periodic statistical reports for each one of the four transportation modes. These reports are also available on the TSB web site. Finally, the TSB publishes a periodic safety magazine titled *Reflexions*.

Appendices

A - Description of TSB Investigation Process

B - TSB Cooperation Agreements (MOUs)

C - Internet Addresses for Other Organizations

Appendix A

Description of TSB Investigation Process

The TSB has the discretion to choose which occurrences to investigate. In essence, the TSB's policy is to investigate the occurrences which have a reasonable potential to result in safety action or which generate a high degree of public concern for transportation safety.

The TSB's operating philosophy is one of openness, fairness, competence and integrity. Thus, investigations and public reports are designed to maximize information to advance safety while respecting the rights of those involved.

Occurrence Classification Policy

Approximately 3,500 transportation occurrences are reported to the TSB each year in accordance with its reporting requirements. Practical considerations dictate that only a small proportion of these be investigated. Numerous occurrences warrant a TSB investigation in that they offer potential for acquiring new knowledge of the underlying safety deficiencies compromising safe transportation operations. But most reported occurrences by themselves offer little scope for adding to the TSB's knowledge of the underlying safety deficiencies. However, a broad examination of sets of such occurrences involving similar phenomena or contributory factors is at times warranted.

Effective resource management and the advancement of transportation safety will depend upon the TSB's timely identification of individual occurrences, as well as unsafe situations or conditions, with potential for significant safety payoff. To this effect, the TSB has developed a five level classification system. Each occurrence is classified based on a risk assessment process and a decision is made whether to investigate or not.

The primary criterion for determining if an occurrence in any mode will be investigated is whether or not such analysis is likely to lead to a reduction of risk to persons, property, or the environment. Other criteria include:

- consideration of any TSB obligations or commitments under international agreements, assistance to the provinces or other nations, etc.
- consideration of the degree of public expectation of a TSB investigation.

The complete occurrence classification policy and the detailed considerations for the assessment of risk are described on the TSB Internet site.

Investigation Process

Field Phase

The number of investigators deployed to an occurrence site to conduct an investigation varies from one investigator for a relatively straight forward investigation to upwards of 20 to 30 for a major investigation*. The field phase can last from one day to several weeks or more. In all cases, an investigator-in-charge is appointed to lead the investigation. Generally, the field phase includes examination of the occurrence site, field examination of the equipment, vehicle or wreckage, witness interviews, the collection of pertinent documents and the selection and removal of specific wreckage items for further examination.

Post-Field Phase

A large number of activities take place from the time that the investigation team returns from the occurrence site until the investigator-in-charge produces the initial draft report. This phase can take up to six months depending on the size and complexity of the investigation. Some of the activities which may be conducted during this phase are collection and examination of all pertinent Transport Canada / National Energy Board, company, vehicle and other records, interviews with company and Transport Canada / National Energy Board personnel, laboratory examination of selected wreckage, readout and analysis of recorders, simulation work and review of autopsy and toxicology reports. The investigator-in-charge, with the support of other investigators on the team, is responsible for collating and analysing all the information collected and for producing a draft report.

Report Production

The draft investigation report is reviewed by the Board and may be accepted as the Board's draft report, amended or returned for further staff work. Once approved the Board's draft report is sent on a confidential basis to "persons with a direct interest in the findings" for review and comment. Comments received from persons with a direct interest are considered by the Board and may result in changes to the report. This process ensures both fairness and the accuracy of the report. The occurrence report is then finalized, printed and released to the public. The TSB performance standard is to release reports within one year of the date of the occurrence. However, occurrence reports for major, very complex or unusual investigations may take longer.

* Note: Swissair is outside the scope of the normal process and at the height of the activity, the TSB investigator-in-charge was directing or coordinating the efforts of approximately 4,000 government employees, contractors and volunteers. The field phase for this investigation is continuing beyond the one year mark.

Key Safety Issues List

The TSB investigates and analyses specific accidents and incidents. It also monitors general trends and emerging safety issues, and maintains lists of significant safety concerns. There are a number of areas where the risk to safety is sufficient to warrant extra efforts by the transportation industry and government, to address these risks and reduce further accidental losses. The TSB believes that working together, participants in the Canadian transportation community can reduce or eliminate the safety deficiencies associated with these key safety issues. Each year, in conjunction with its Annual Report, the TSB reports this list of significant safety issues to Parliament. The most recent list of key safety issues is accessible on the TSB Internet site.

Appendix B

TSB Cooperation Agreements

Cooperation With:	Area of Cooperation:
Coroners (all 10 provinces and 2 territories with 5 signed agreements and the rest on an informal basis)	- Coordination of investigation activities
National Defence	- Coordination of investigation activities - Provision of services by Quality Engineering Test Establishment
Air Alliance, Air BC, Air Canada, Air Transat, Canada 3000, Canadian Airlines, First Air, Royal Air, Westjet	- Provision of cockpit familiarization training on large aircraft
Royal Canadian Mounted Police	- Coordination of investigation activities - Police protection of some sites
Transport Canada	- Exchange of information - Coordination of safety related activities
National Research Council	- Collaboration on flight recorder software development and engineering analysis
Human Resources Development Canada	- Exchange of information - Coordination of investigation activities (re: Labour Code)
National Energy Board	- Exchange of information - Coordination of investigation activities
St. Lawrence Seaway Authority	- Exchange of information
Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board	- Exchange of information - Coordination of investigation activities
Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board	- Exchange of information - Coordination of investigation activities
International Civil Aviation Organization	- Provision of TSB services for international investigations

Cooperation With:	Area of Cooperation:
Canadian Heritage / Canadian Conservation Institute	- Provision of emergency treatment services for the preservation of documents
Fisheries and Oceans	- Exchange of information
Environment Canada	- Provision of meteorological services for TSB investigations
Health Canada	- Provision of medical assessments for TSB investigators - Provision of investigation support services
Natural Resources Canada	- Provision of geological survey and terrain sciences services
Transportation Development Centre	- Use of TSB flight recorder playback and analysis software
Ministry of Transportation - Province of Ontario (Negotiations currently underway with Quebec, Nova Scotia, New Brunswick, and Manitoba)	- Provision of short line railway accident investigation services by the TSB

Appendix C

Internet Addresses of Other Organizations

More information on transportation safety in Canada is available from other federal government agencies who also play a role in this area. The Internet addresses for the main organizations are as follows:

Transport Canada	http://www.tc-gc.ca
National Energy Board	http://www.neb.gc.ca
Fisheries and Oceans - Canadian Coast Guard	http://www.ccg-gcc.gc.ca
Canadian Transportation Agency	http://www.cta-otc.gc.ca
Royal Canadian Mounted Police	http://www.rcmp-grc.gc.ca
Human Resources Development Canada	http://www.hrdc-drhc.gc.ca
National Defence	http://www.dnd.ca

Index

Air	1, 3, 4, 7, 10, 11, 13, 16, 19, 22
Challenges	6, 8, 26
Cooperation	1, 5, 18, 21, 36, 40
Internet	6, 17, 21, 36, 37, 39, 42
Investigation Process	13, 20, 36-38
Key Results	24
Key safety issues list	17, 39
Legislation	3, 5, 20, 34, 35
Marine	1, 3, 4, 10, 13, 16, 19, 22
Occurrence Classification Policy	13, 37
Operating Environment	4
Organization	2, 3, 5, 8, 9, 36, 42
Performance Expectations	10
Pipeline	3, 4, 8, 10, 13, 16, 19
Priorities	6, 10, 11, 18, 26, 29
Program Review	10, 11, 20, 23
Rail	1, 3, 4, 8, 10, 13, 16, 19, 21
Recommendations	1, 3, 6, 8, 10, 13-19, 35
Reflexions	17, 35
Service to Canadians	10, 13
Swissair	1, 2, 6, 7, 11-13, 17, 18, 20, 21, 24, 26, 27, 29-33, 38
Transportation occurrence	2, 3, 5, 6, 8, 37
UCS	12, 18, 20, 24, 26, 27, 29
Year 2000	8, 28

Index

Air	12, 42
Attentes en matière de rendement	11
Cadre de fonctionnement	4
Chemin de fer	3, 4, 23
Coopération	23, 38, 42
Défis	7, 27
Internet	19, 38, 40, 41, 44
Liste des questions-clés	41
Loi	1, 3, 5, 15, 21, 30, 36, 37
Mmarine	1, 10, 17, 18, 21
NGC	13, 19, 26, 27, 29, 31
Organisation	8, 27, 43
Pipeline	3, 4, 8, 10, 11, 14, 17, 18, 21
Politique de classification des événements	14, 39, 40
Principaux engagements	26
Priorités	6, 11, 12, 27
Processus d'enquête	5, 14, 22, 28, 38-40
Recommandations	1, 3, 5, 6, 8, 11, 14-18, 20, 30, 37
Réflexions	18, 19, 30, 37
Service aux Canadiens et Canadiennes	11, 14
Swissair	1, 2, 7, 12-14, 19, 21, 22, 26, 27, 29, 31-35, 40

Annexe C

Adresses Internet d'autres organismes

On peut consulter d'autres renseignements sur la sécurité des transports au Canada auprès d'autres organismes du gouvernement fédéral qui jouent un rôle dans ce domaine. Les adresses Internet des principaux organismes sont les suivantes :

Transports Canada <http://www.tc.gc.ca>

Office national de l'énergie <http://www.nrb.gc.ca>

Pêches et Océans - Garde côtière canadienne <http://www.ccg-gcc.gc.ca>

Office des transports du Canada <http://www.cta-otc.gc.ca>

Gendarmerie royale du Canada <http://www.rcmp-grc.gc.ca>

Développement des ressources humaines Canada <http://www.hrdc-drrhc.gc.ca>

Défense nationale <http://www.dnd.ca>

Coopération avec :	Secteur de coopération :	
Commission des accidents du travail de la Colombie-Britannique	- Echange d'information	- Coordination des activités d'enquête
Organisation de l'aviation civile internationale	- Offre de service du BST pour les enquêtes internationales	
Patrimoine canadien / Institut canadien de conservation	- Offre de services de soins d'urgence pour la préservation des documents	
Pêches et Océans	- Echange d'information	
Environnement Canada	- Offre de services météorologiques pour les enquêtes du BST	
Santé Canada	- Offre d'évaluations médicales pour les enquêteurs du BST	- Offre de services de soutien aux enquêtes
Ressources naturelles Canada	- Offre de services de levés géologiques et de sciences de la terre	
Centre de développement des transports	- Utilisation du logiciel de dépouillement et d'analyse des enregistreurs de vol du BST	
Ministère des Transports - Province de l'Ontario (négociations en cours avec le Québec, la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick et le Manitoba)	- Offre de services d'enquête sur les accidents ferroviaires sur les chemins de fer sur courtes distances par le BST	

Annexe B **Accords de coopération du BST**

Coopération avec :	Secteur de coopération :
Médecins légistes (les 10 provinces et 2 territoires, 5 ententes sont formelles et les autres sont informelles)	- Coordination des enquêtes
Défense nationale	- Coordination des enquêtes - Offres de service par le Centre d'essais techniques de la qualité
Air Alliance, Air BC, Air Canada, Air Transat, Canada 3000, Canadian Airlines, First Air, Royal Air, Westjet	- Offre d'une formation dans les cabines de pilotage des gros aéronefs
Gendarmerie royale du Canada	- Coordination des activités d'enquête - Protection de certains sites
Transports Canada	- Échange d'information - Coordination des activités liées à la sécurité
Conseil national de recherches	- Collaboration sur les enregistreurs de vol, développement de logiciels et analyse technique
Développement des ressources humaines Canada	- Échange d'information - Coordination des activités d'enquête (Code du travail)
Office national de l'énergie	- Échange d'information - Coordination des activités d'enquête
Administration de la voie navigable du Saint-Laurent	- Échange d'information
Canada - Nova Scotia Offshore Petroleum Board	- Échange d'information - Coordination des activités d'enquête
Canada - Newfoundland Offshore Petroleum Board	- Échange d'information - Coordination des activités d'enquête

Liste des questions-clés en matière de sécurité

par le Bureau et peuvent donner lieu à une modification du rapport. Cette méthode permet d'assurer à la fois l'équité et l'exactitude du rapport. Le rapport est ensuite parachevé, imprimé et rendu public. La norme de rendement du BST consiste à publier les rapports dans l'année qui suit l'événement. Toutefois, les rapports relatifs à des événements très complexes ou inhabituels peuvent prendre plus longtemps.

Le BST fait enquête sur des accidents et des incidents précis et les analyse. Il surveille également les grandes tendances et les nouvelles questions de sécurité et en tient une liste. Il existe un certain nombre de secteurs où les risques pour la sécurité sont suffisants pour justifier que l'industrie du transport et le gouvernement consentent des efforts supplémentaires pour y remédier et réduire le nombre de nouvelles pertes accidentelles. Le BST croit qu'en travaillant ensemble, les participants au milieu du transport canadien peuvent réduire ou éliminer les manquements à la sécurité associés à ces questions. Chaque année, parallèlement au rapport annuel, le BST remet cette liste des questions-clés en matière de sécurité importante au Parlement. La liste la plus récente est accessible sur le site Internet du BST.

La Politique de classification des événements et les critères détaillés d'évaluation du risque sont décrits sur le site Internet du BST.

Processus d'enquête

Sur le terrain

Le nombre d'enquêteurs envoyés sur les lieux d'un incident pour mener une enquête varie d'un enquêteur, pour une enquête relativement simple, à 20 à 30 pour une enquête importante. * Cette étape peut durer d'une journée à plusieurs semaines ou mois. Dans tous les cas, une personne responsable est nommée pour mener l'enquête. En général, cette étape peut comprendre l'examen des lieux, l'examen de l'équipement, du véhicule ou de l'épave, des entrevues avec les témoins, la collecte de documents pertinents et la sélection et le retrait de morceaux d'épave particuliers en vue d'un examen plus approfondi.

Phase postérieure

Un grand nombre d'activités se déroulent entre le moment où l'équipe d'enquête quitte les lieux de l'événement jusqu'à ce que l'enquêteur responsable produise le rapport initial. Cette étape peut prendre jusqu'à six mois selon la taille et la complexité de l'enquête. Les activités au cours de cette phase peuvent comprendre la collecte et l'examen de tous les dossiers de Transports Canada/Office national de l'énergie, des entreprises, des véhicules et autres dossiers, des entrevues avec le personnel des compagnies et de Transports Canada/Office national de l'énergie, un examen en laboratoire des morceaux d'épave choisis, la lecture et l'analyse des enregistrements, un travail de simulation et l'examen des rapports d'autopsie et de toxicologie. L'enquêteur responsable, avec l'appui des autres enquêteurs de l'équipe, est chargé de réunir et d'analyser toute l'information collectée et de produire un rapport provisoire.

Production du rapport

Le rapport d'enquête provisoire est examiné par le Bureau et peut être accepté, modifié ou renvoyé en vue d'un travail plus poussé. Une fois approuvé, le rapport est envoyé, sous pli confidentiel, aux «personnes directement intéressées par les constatations» afin d'obtenir leurs commentaires. Les commentaires reçus de ces personnes sont examinés

*Nota : le processus normal ne s'applique pas à l'enquête de la Swissair, à son apogée, l'enquêteur désigné dirigeait ou coordonnait le travail d'environ 4 000 employés du gouvernement, des contractuels et des volontaires. L'enquête sur le terrain se poursuit toujours.

Le BST peut décider des événements sur lesquels il fait enquête. Sa politique est de faire enquête seulement sur les événements qui risquent de déboucher sur la formulation d'une mesure de sécurité ou qui suscitent un grand intérêt du public en ce qui concerne la sécurité des transports.

Dans l'accomplissement de ses fonctions, le BST recherche l'ouverture d'esprit, l'équité, la compétence et l'intégrité. Les enquêtes et les rapports d'enquête doivent donc recueillir un maximum de renseignements visant à promouvoir la sécurité tout en respectant les droits des intéressés.

Politique de classification des événements

Environ 3 500 événements de transport sont signalés au BST chaque année conformément à ses exigences de déclaration obligatoire. En raison de considérations d'ordre pratique, seule une petite partie de ces incidents feront l'objet d'une enquête. De nombreux événements justifient une enquête du BST dans la mesure où ils offrent la possibilité d'acquérir de nouvelles connaissances sur les manquements à la sécurité sous-jacents qui compromettent la sécurité des transports. Mais la plupart des événements signalés n'offrent pas en soi d'intérêt suffisant pour accroître les connaissances du BST sur les manquements à la sécurité. Toutefois, un vaste examen de l'ensemble de ces événements faisant intervenir des phénomènes ou des facteurs semblables est parfois justifié.

La gestion efficace des ressources et la promotion de la sécurité des transports dépendra de l'identification rapide par le BST de chaque événement, ainsi que des situations ou des conditions dangereuses, pouvant mener à une amélioration de sécurité importantes. À cet effet, le BST a mis au point un système de classification à cinq niveaux. Chaque événement est classé en fonction d'un processus d'évaluation du risque et la décision est prise de faire enquête ou non.

Le principal critère permettant de déterminer si un événement, dans n'importe quel mode, fera l'objet d'une enquête est de savoir si cette analyse est susceptible de mener à une réduction du risque auxquels sont exposés les personnes, les biens ou l'environnement. Les autres critères sont notamment les suivants :

- prise en compte de toute obligation ou engagement du BST en vertu d'accords internationaux, aide aux provinces ou autres nations, etc.
- prise en compte du niveau d'attente du public à l'égard des enquêtes du BST.

Annexes

- A - Description du processus d'enquête du BST
- B - Accords de coopération du BST (protocoles d'entente)
- C - Adresses Internet d'autres organismes

VI.3 Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels

En vertu de sa loi, le BST doit rendre compte au Parlement de ses activités, constatations et recommandations pour chaque année financière (en vertu d'un changement apporté en 1998 à la loi habilitante du BST; la loi précédente stipulait pour chaque année civile). On peut se procurer le *Rapport annuel de 1998-1999 au Parlement* auprès du BST sur demande. La loi exige également que le Vérificateur général du Canada effectue une vérification annuelle des états financiers du BST et que ces états et le rapport de vérification correspondant soient déposés devant chaque chambre du Parlement. On peut se procurer les états financiers et le rapport de vérification de 1998-1999 auprès du BST sur demande.

Le BST rend compte publiquement de toutes ses enquêtes. On peut consulter tous les rapports d'enquête du BST depuis 1995 sur le site Web. Le BST publie également des rapports statistiques périodiques pour chacun des quatre modes de transport. Ces rapports sont également disponibles sur le site Web. Finalement, le BST publie un périodique sur la sécurité intitulé *Réflexions*.

Section VI : Autres renseignements

VI.1 Ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires et site Web du ministère

Pour plus de renseignements veuillez communiquer avec les personnes suivantes :

Gertrude René de Cotret	Gertrude René de Cotret
Directrice, Services intégrés	Directrice, Services intégrés
Bureau de la sécurité des transports du Canada	Bureau de la sécurité des transports du Canada
Place du Centre	Place du Centre
200, promenade du Portage	200, promenade du Portage
4 ^e étage	4 ^e étage
Hull (Québec)	Hull (Québec)
K1A 1K8	K1A 1K8

Courrier électronique:	Courrier électronique:
gertrude.rene_de_cotret@bst.gc.ca	jean.laporte@bst.gc.ca
Téléphone : (819) 994-8001	Téléphone : (819) 994-8004
Télécopieur : (819) 997-2239	Télécopieur : (819) 997-2239

On peut obtenir également d'autres renseignements au site Web du BST au : <http://bst-tsb.gc.ca>

VI.2 Loi et règlements connexes administrés par le Bureau de la sécurité des transports du Canada

Le BST est le seul responsable devant le Parlement de la loi et des règlements connexes suivants :	<i>Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports</i> R.S.C., 1998, c. 20
--	--

Tableau financier 10 : Dépenses en capital

Dépenses en capital (en millions de dollars)					1998-1999	
Dépenses réelles 1996-1997		Dépenses réelles 1997-1998		Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports						
1,3	1,1	0,5	1,8	2,4	Total	
Les autorisations totales correspondent à la somme du budget des dépenses principal, des budgets supplémentaires et des autres autorisations.						
Nota : Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'enquête sur l'accident de la Swissair et des nouvelles obligations en matière de conventions collectives.						

Tableau financier 3 : Comparaison historique

Comparaison historique entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (en millions de dollars)				
1998-1999	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	1996-1997	1997-1998		
Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	23,3	22,7	22	59
				57,3
Total	23,3	22,7	22	59
				57,3
Les autorisations totales correspondent à la somme du budget des dépenses principal, des budgets supplémentaires et des autres autorisations. Nota : Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'enquête sur l'accident de la Swissair et des nouvelles obligations en matière de conventions collectives.				

Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses actuelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)			
1998-99			
Secteurs d'activité	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
ETP	229	224	217
Fonctionnement	21,5	57,2	54,9
Capital	0,5	1,8	2,4
Subventions et Contributions	-	-	-
Total provisoire des dépenses brutes approuvées	22	59	57,3
Subventions et contributions législatives	-	-	-
Total des dépenses brutes	22	59	57,3
Moins:			
Recettes disponibles	-	-	-
Total des dépenses nettes	22	59	57,3
Autres recettes et dépenses			
Recettes non disponibles	-	-	-
Coût des services offerts par d'autres ministères	2,6	2,6	2,7
Coût net du programme	24,6	61,6	60
<p>Nota : 1) Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'enquête sur l'accident de la Swissair et des nouvelles obligations en matière de conventions collectives.</p> <p>2) Recettes disponibles : Ces recettes étaient auparavant appelées « Recettes affectées aux dépenses ».</p> <p>3) Recettes non disponibles : Ces recettes étaient auparavant appelées « Recettes à valoir sur le Trésor ».</p>			

Tableau financier 1 : Crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999	
15 (S)	Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	18,9	55,8	54,1
	Dépenses de fonctionnement			
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3,1	3,2	3,2
Total pour le ministère				
		22	59	57,3
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.				
Nota : Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'enquête sur l'accident de la Swissair et des nouvelles obligations en matière de conventions collectives.				

Section V : Rendement financier

V.1 Aperçu du rendement financier

Le BST a commencé l'année avec des autorisations de 18,9 millions de dollars. Un budget supplémentaire de 36,9 millions de dollars a ensuite été approuvé pour reporter les fonds non utilisés de l'année précédente, pour des ajustements par suite de négociations collectives et le gros pour les coûts exceptionnels de l'enquête sur l'accident au vol 111 de la Swissair, augmentant ainsi le total des autorisations à 55,8 millions de dollars. Le budget supplémentaire des dépenses qui a été approuvé pour l'enquête sur l'accident de la Swissair portait sur les coûts supplémentaires de tous les ministères fédéraux qui ont participé à l'enquête à la demande du BST. En 1998-1999, le BST a dépensé la somme de 54 millions de dollars, à même le total des autorisations de 55,8 millions de dollars. L'écart est causé par la somme prévue de 1,5 millions de dollars qui n'a pas été dépensée dans le cadre de l'enquête sur l'accident du vol 111 de la Swissair. Des retards dans d'autres activités par suite de l'enquête sur l'accident de la Swissair et la mise en oeuvre de la NGC ont aussi entraîné un écart de 0,240 million de dollars.

Le total des dépenses du BST, n'incluant pas les coûts de la Swissair, représente un coût d'environ 0,66 \$ par citoyen canadien. Si l'on ajoute les coûts de tous les ministères pour l'enquête de la Swissair, le coût monte à 1,78 \$ par citoyen canadien. Il s'agit d'un petit prix à payer pour maintenir la capacité de faire enquête sur d'importants manquements à la sécurité dans quatre modes du réseau de transport national.

V.2 Tableaux des résumés financiers

Seuls les tableaux financiers récapitulatifs suivants s'appliquent au BST :

Tableau 1 : Crédits approuvés

Tableau 2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles

Tableau 3 : Comparaison historique

Tableau 10 : Dépenses en capital

Section IV : Groupement de rapports

IV.1 État de préparation à l'an 2000

Le BST a mis sur pied un comité directeur de l'an 2000 formé de trois équipes responsables de coordonner ses activités de préparation à l'an 2000. Le comité directeur se réunit régulièrement pour surveiller les progrès relatifs à ses plans. La première équipe est responsable de tout le matériel, des logiciels et des réseaux informatiques, la deuxième, de tous les systèmes intégrés et de l'équipement de bureau, et la troisième, de tout l'équipement et des applications techniques. Le 20 août 1999, le BST a terminé les essais et les vérifications de conformité de tout le matériel, les logiciels et les réseaux informatiques ainsi que de tous les systèmes intégrés et de l'équipement de bureau. Aucun problème grave n'a été découvert. On a préparé un plan détaillé pour s'occuper de cette question. Cinq des sept systèmes ministériels essentiels à la mission sont conformes. Les deux autres doivent être conformes d'ici le 30 septembre 1999. Tous les autres systèmes ont été testés, et des modifications mineures seront effectuées d'ici le 30 septembre 1999. Les travaux reliés au matériel et aux applications techniques progressent plus lentement. Le comité directeur de l'an 2000 suit la situation de près. Une vérification indépendante vient de prendre fin sur l'état de préparation à l'an 2000 du BST; seuls des points mineurs demeurent en suspens. Le BST est en train de mettre au point un plan d'urgence détaillé.

IV.2 Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports de l'organisme

En vertu de sa loi, le BST doit rendre compte au Parlement de ses activités, constatations et recommandations pour chaque année financière (en vertu d'un changement apporté en 1998 à la loi habilitante du BST, la loi précédente stipulait pour chaque année civile). On peut se procurer le *Rapport annuel de 1998-1999 au Parlement* auprès du BST sur demande. La loi exige également que le Vérificateur général du Canada examine chaque année les comptes et les opérations du Bureau et que le rapport de vérification soit déposé devant chaque chambre du Parlement. On peut se procurer les états financiers et le rapport de vérification de 1998-1999 auprès du BST sur demande.

Le BST rend compte publiquement de toutes ses enquêtes. On peut consulter tous les rapports d'enquête du BST publiés depuis 1995 sur le site Web du BST. Le BST publie également des rapports statistiques périodiques pour chacun des quatre modes de transport. Ces rapports sont également disponibles sur le site Web. Finalement, le BST publie un périodique sur la sécurité intitulé *Réflexions*.

qu'ont nécessitées l'enquête sur l'accident de la Swissair et, dans une certaine mesure, la mise en oeuvre de la NGC.

La capacité de recruter et de conserver le personnel s'est trouvée réduite en raison de l'augmentation de la charge de travail et de la réduction du niveau des ressources, tant dans le secteur opérationnel que dans celui des Ressources humaines. En 1998-1999, le BST a recruté 18 enquêteurs et 13 ont quitté l'organisme pour embrasser d'autres choix de carrière.

En 1998-1999, le BST a embauché 18 enquêteurs mais 13 ont quitté l'organisme.

Le BST participe activement à l'initiative de partage des systèmes du gouvernement. Il utilise actuellement trois des systèmes partagés approuvés pour la gestion de ses ressources humaines et ses finances. Le BST est également un membre actif des groupes interministériels qui partagent ces systèmes.

Le BST a défini des profils de compétence pour les principaux postes. Le personnel est engagé en fonction de ses compétences et de ses aptitudes. Une grande partie de la formation et du perfectionnement est assurée à l'externe et une petite partie est assurée à l'interne en raison de la nature particulière et spécialisée du travail à exécuter. Une formation permanente est donnée pour que les employés tiennent leurs connaissances et leurs compétences à jour en accord avec l'évolution de l'industrie.

En 1998-1999, le BST a investi plus de 583 000 \$ dans la formation et le perfectionnement, soit une moyenne de 2 687 \$ par employé à temps plein. Conformément au projet *BST 2000*, le BST a défini des besoins précis de formation spécialisée pour que les employés comprennent mieux le processus d'enquête et toutes les étapes qu'il comporte. Les travaux fragmentés seront maintenant confiés à des équipes qui travailleront ensemble en s'inspirant de la Méthodologie intégrée d'enquête de sécurité (MIES). Après la mise au point du cadre nécessaire, le BST a retenu les services de consultants pour l'élaboration d'un programme de formation à l'intention de tous les employés actuels et futurs. Ainsi, la formation sur le processus d'enquête, le leadership d'équipes et la gestion de projets liés aux enquêtes est prévue au cours du prochain exercice financier.

Le maintien des employés est un problème important au BST. En raison de la concurrence dans l'industrie, le BST a de la difficulté à recruter et à conserver des professionnels hautement qualifiés. Le BST doit donc constamment se renouveler et former de nouveaux employés. Ce problème exigera une attention particulière dans les prochaines années si le BST veut continuer d'être prêt à répondre aux événements. La nécessité d'un personnel de relève s'est fait sentir en raison des importantes ressources

Nos réalisations :

Notre approche :

2.4	Recrutement et perfectionnement d'un personnel	<input type="checkbox"/>
-----	--	--------------------------

compétent et d'expérience.

sécurité. Il faudra faire davantage dans ce domaine pour que le BST puisse rendre
 compte utilement de son rendement.

2.3	Mise en oeuvre de stratégies et d'initiatives à l'échelle du gouvernement.	✓
-----	--	---

Notre approche :


Le BST surveille constamment les priorités, les stratégies et les initiatives gouvernementales. Il participe à toutes les initiatives obligatoires à l'échelle du gouvernement. Le BST participe également à d'autres initiatives gouvernementales chaque fois qu'il est possible d'améliorer l'efficacité. Le BST intègre également à son style de gestion une approche axée sur l'innovation et la prise de risques.

Nos réalisations :

La mise en oeuvre comme telle de la NGC a commencé en août 1998, par la tenue de séances de formation pour les gestionnaires et les employés sur la nouvelle norme de classification, plus précisément sur la rédaction et l'évaluation des postes. L'accident de la Swissair a donné lieu à une nouvelle planification des activités reliées à la NGC. Il a fallu ainsi assurer une formation à d'autres gestionnaires et employés, en remplacement de ceux affectés à l'enquête, et faire appel à des consultants dûment formés, pour la rédaction des descriptions de travail, en remplacement des gestionnaires qui n'avaient plus le temps de s'occuper de cette activité. Le BST n'était pas sans savoir que les coûts dépasseraient de beaucoup les estimations du Secrétariat du Conseil du Trésor, mais il n'en demeure pas moins que les coûts réels sont exceptionnels pour un organisme de notre taille. Contrairement à beaucoup d'autres organismes similaires au BST, celui-ci est de nature très opérationnelle et compte de nombreux postes spécialisés (21 groupes, comme le prévoit l'actuel régime de classification), difficiles à décrire à un profane. Le coût de mise en oeuvre de la NGC au sein du BST, d'ici la fin de l'exercice financier de 1998-1999, se situe aux environs de 334 000 \$, à l'exclusion des coûts salariaux des gestionnaires et employés concernés. Malgré les nombreux défis que le BST a eu à relever, il a su respecter les délais que lui avait imposés le SCT et prévoit continuer de le faire. Au cours de l'exercice, les employés ont reçu une formation sur la rédaction de leur propre description de travail et, tout comme les syndicats, ont été tenus au courant des changements par la voie de bulletins d'information.

Le BST est toujours un partisan actif du partage des services de soutien locaux mais n'a pas eu le temps de poursuivre de nouveaux projets. La sous-traitance de la gestion de sa

2.2	Mise en oeuvre d'un nouveau cadre de gestion du rendement axé sur les résultats.	<div><input type="checkbox"/></div>
<p>Notre approche :</p> <p>La haute gestion dirige cet exercice. Au moyen d'ateliers structurés et de séances de remue-ménages, il a amélioré les résultats à court comme à long terme. Un premier ensemble d'indicateurs a été mis au point à la fin de l'exercice financier, comprenant les activités et résultats qui aideront le BST à atteindre ses objectifs.</p> <p>Nos réalisations :</p> <p>Premièrement, le BST a renforcé ses principaux engagements à l'égard des résultats et entrepris de mieux se faire connaître des Canadiens et Canadiennes. On a consenti de nombreux efforts pour expliquer aux Canadiens et Canadiennes le rôle du BST dans la promotion de la sécurité des transports. La couverture médiatique de l'accident de la Swissair a certes été de grande utilité à ce dernier égard. Un cadre général de gestion du rendement a été élaboré mais sa mise en oeuvre ne s'est pas faite aussi rapidement que prévu; comme pour tant d'autres projets interrompus, les cadres supérieurs ont dû et doivent toujours consacrer beaucoup de temps à l'enquête sur l'accident de la Swissair et à la mise en oeuvre de la Norme générale de classification (NGC). Les prochaines étapes sont : mettre au point un système de production de rapports sur l'emploi du temps qui soit relié à notre système financier, pour que le BST puisse mesurer les coûts d'activités et de résultats divers; mener un sondage auprès de la majorité des personnes directement intéressées par les conclusions du BST, pour mieux comprendre les points forts comme les points faibles de l'organisme. Deux ou trois ans sont à prévoir pour la mise en oeuvre intégrale du nouveau cadre de gestion du rendement et la production des rapports à ce sujet. Le BST souhaite que la mesure du rendement satisfasse non seulement les exigences du gouvernement mais également contribue à la planification et à la gestion des activités.</p> <p>Le BST a connu certaines difficultés pour définir les indicateurs de mesure d'un bon rendement du fait qu'il n'est qu'un petit intervenant parmi de nombreux autres ayant la responsabilité de promouvoir la sécurité des transports. Il est pratiquement impossible de mesurer exactement l'effet du BST sur la sécurité des transports. Les enquêtes sont toutes différentes. Certaines mènent à des améliorations considérables en matière de sécurité, d'autres non. Il n'y a pas de bon moyen de relier directement les coûts engagés par le BST aux améliorations particulières de la</p>		
<div><div><div>Il faut faire davantage dans ce secteur pour que le BST puisse rendre compte utilement de son rendement.</div></div></div>		

2.1	Réalisations des réductions des ressources selon l'Examen des programmes II.	
-----	--	---

Notre approche :

Le BST n'a qu'un seul programme. Les réductions prévues par l'Examen des programmes ont donc pu être réalisées en rationalisant les activités et en prenant des décisions plus sélectives sur les événements devant faire l'objet d'une enquête.

Nos réalisations :

Toutes les réductions prévues par l'Examen des programmes ont été réalisées. Comme prévu, en adoptant une approche de gestion des risques, le BST a réduit le nombre de ses enquêtes. Ce nombre a chuté considérablement lorsque le BST a décidé de ne plus mener d'enquêtes sur les événements mineurs. Cela a également entraîné la réduction des données utilisées par les organismes de réglementation pour assumer leur rôle de surveillance de la sécurité et par le BST pour effectuer des études. Cela a également eu pour effet de retarder la publication des rapports. Au cours des années précédentes, on avait régulièrement progressé pour en arriver à une norme d'un an pour mener à bien les enquêtes. Mais à la suite des réductions, il a fallu plus de temps pour publier les rapports, ce qui a eu une incidence sur la perception que peuvent avoir les Canadiens et Canadiennes de la façon dont le BST assume son mandat.

Du point de vue financier, le BST a répondu aux cibles de réduction. De plus, tous les coûts liés au réaménagement des effectifs associés au programme d'encouragement au départ anticipé ont été entièrement absorbés par ses budgets. Les lignes directrices et les normes du Conseil du Trésor portant sur la période de rachat, dans le cadre des programmes d'encouragement au départ, ont également été respectées.

Le BST a atteint ses cibles de réduction.

gouvernement, de l'industrie et des universités. Un certain nombre de visites guidées et de séances d'information ont été organisées pour mieux faire comprendre et connaître la façon dont le BST utilise les méthodes scientifiques et la technologie au cours de ses enquêtes. Plus particulièrement, les capacités d'écoute des enregistreurs de vol du BST attirent l'attention internationale. Le système de dépôt des enregistreurs de bord (RAPS) mis au point par le BST est actuellement utilisé en vertu d'un accord de licence par cinq autres pays, et des négociations sont en cours avec d'autres pays, dont les États Unis, l'Allemagne, la France, l'Australie et la Finlande. Au total, huit organismes de sécurité de gouvernements étrangers contribuent actuellement à un accord de partage des coûts pour améliorer et développer ce système. Cette initiative a permis d'investir beaucoup plus dans l'amélioration du système que le BST n'aurait pu se le permettre à lui seul.

Le BST appuie activement les travaux de deux organisations des Nations Unies : l'Organisation maritime internationale (OMI) et l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). En outre, le BST participe aux activités d'associations internationales comme le Forum international des enquêteurs sur les accidents maritimes, l'Association internationale des enquêteurs de la sécurité aérienne (ISASI), l'Association internationale d'ergonomie et la Fondation pour la sécurité aérienne. Le BST a également participé activement aux travaux du groupe de travail international sur les enregistreurs de bord de l'ISASI, dont il assure actuellement la présidence.

À la demande du BST, un groupe de travail a été mis sur pied à l'OMI et a été chargé de produire un énoncé des exigences pour les enregistreurs de données de bord (VDR) des navires. Un énoncé provisoire a été préparé, mettant à profit la vaste expérience des enregistreurs et les connaissances accumulées par le BST au fil des ans. On s'est appuyé sur la norme mise au point par l'aviation commerciale pour les enregistreurs de données de vol (FDR). L'énoncé provisoire des exigences a été présenté de manière non officielle à une réunion de l'OMI à Londres, en Angleterre. Après bien des discussions techniques entre les 18 États membres intéressés et les représentants de l'industrie, un projet de document de travail a été produit, définissant les exigences minimales. Ce projet a été présenté en séance plénière et après quelques discussions, il a été accepté et communiqué à tous les États membres.

Les contributions de pays étrangers ont multiplié par quatre l'investissement du BST dans l'amélioration du RAPS utilisé pour analyser les boîtes noires retirées à la suite d'accidents d'aéronefs.

équipes ayant participé au sauvetage et à l'évacuation après le déraillement. À l'occasion de cette diffusion publique, des réunions ont eu lieu avec des représentants des syndicats et de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). Ces réunions ont été bien accueillies par la communauté et les médias. Ces rapports d'enquête sont disponibles sur le site Internet du BST.

1.6	Reconnaissance nationale et internationale du BST en tant que ressource indépendante et faisant autorité dans le domaine de la sécurité des transports.	✓
-----	---	---

Notre approche :

Afin d'être reconnu comme une ressource indépendante et faisant autorité dans le domaine de la sécurité des transports, le BST poursuit une approche à trois volets:


- embaucher et maintenir un personnel compétent;
- produire des rapports de qualité;
- collaborer avec d'autres organismes.

Nos réalisations :

Le BST est très bien connu aux niveaux national et international. Un certain nombre de protocoles d'entente ont été négociés pour faciliter la collaboration avec d'autres organismes canadiens (voir l'annexe B). Ces organismes reconnaissent le professionnalisme et l'expertise du BST dans son champ de compétence et en sont venus à se fier à ses constatations. Cette reconnaissance transcende les compétences fédérales et provinciales. La province de l'Ontario a signé un accord avec le BST, et quatre autres provinces ont des ententes informelles avec lui pour obtenir des services liés aux enquêtes sur les accidents des chemins de fer sur courtes distances relevant de la compétence provinciale. Plutôt que d'acquérir leur propre savoir-faire, ces provinces ont choisi de demander l'aide du BST sur une base de recouvrement des coûts. Ces dispositions permettent aux gouvernements provinciaux de répondre à leurs besoins de façon efficace et efficiente.

Le BST offre des services d'enquête sur les accidents de chemins de fer sur courtes distances à certaines provinces.

Les installations techniques du BST continuent de susciter l'intérêt des représentants du

1.5	Faire connaître le rôle joué par le BST dans la promotion de la sécurité des transports.	
-----	--	---

Notre approche :

La présence du président sur les lieux de certains graves accidents vise à attirer l'attention des médias sur le travail du BST. Le président profite de ces occasions pour expliquer le rôle et le mandat du BST à tous les Canadiens et Canadiennes. La publication de rapports d'enquête importants fait également l'objet d'une plus grande publicité. Le BST est en contact permanent avec l'industrie.

Nos réalisations :

Pour la plupart, le BST exécute son travail discrètement, attirant l'attention des médias uniquement dans les quelques jours qui suivent un accident important. Mais les personnes plus proches du processus d'enquête savent qu'une enquête et une analyse approfondies prennent du temps et que les quelques premiers jours sur le terrain ne sont que le début d'un travail d'équipe prolongé. L'écrasement de l'appareil du vol 111 de la Swissair survenu en septembre 1998 a changé tout cela; il a suscité et maintenu l'attention des médias dès le début. Par exemple, CNN (la Canadian News Corporation) a consacré des heures de couverture aux réunions d'information qu'ont tenues l'enquêteur désigné et les membres de l'équipe. L'intérêt des proches parents a été marqué et, il va sans dire, soutenu, mais répondre à leurs demandes n'a pas été sans prolonger le processus d'enquête et ne sera pas sans créer de précédent.

Dans l'ensemble, les médias et le public connaissent mieux le nom du BST et l'enquête sur l'accident de la Swissair a renforcé cette connaissance de façon significative. De plus en plus de Canadiens et Canadiennes font maintenant la distinction entre le BST et Transports Canada.

Le président du BST s'est rendu sur les lieux de deux accidents d'aviation, à l'aéroport de Mirabel (Québec) et évidemment à Peggy's Cove (Nouvelle-Écosse).

Le président du BST a assisté à la diffusion publique de rapports d'enquête sur des accidents très médiatisés à Biggar (Saskatchewan) et à Montréal (Québec). La diffusion du rapport du Bureau sur le déraillement du train de VIA Rail Canada Inc. à Biggar a donné au président et au BST la possibilité de rencontrer le conseil régional ainsi que les

L'Examen des programmes s'est traduit par une réduction de la capacité de satisfaire pleinement et dans les délais aux demandes des employés. Ainsi, la participation du personnel au processus de la Norme générale de classification dans toute l'administration fédérale et l'enquête sur l'accident de la Swissair ont eu des effets négatifs sur les délais de production des rapports au cours de l'exercice.

Le Parlement a approuvé le projet de loi S-2 permettant d'apporter des précisions à la loi créant le BST. Ces modifications, qui viendront renforcer la loi qui établit les paramètres régissant les activités du BST, se répartissent en trois catégories : certaines font suite à des initiatives du gouvernement, bon nombre sont de nature administrative et les autres visent à améliorer les méthodes de travail et l'indépendance du BST. Il reste à voir si ces changements ont produit l'effet escompté.

La rétroaction des médias est favorable en général au BST et les constatations sont bien

* Ces chiffres sont basés sur l'année financière.

Productivité du BST*				Enquêtes entreprises		Enquêtes terminées		Durée moyenne des enquêtes (nombre de jours)	
	Marine	Rail / Pipeline	Aviation	Total	1997-1998	1998-1999	1997-1998	1998-1999	1997-1998
					37	25	44	66	51
					12	12	24	63	125
					12	12	63	378	489
					12	12	63	378	560

Figure 6

Malgré ses efforts pour accélérer la publication des rapports, le Bureau n'est pas encore parvenu à respecter l'objectif qu'il s'était fixé de publier tous les rapports d'enquête en l'espace d'un an. Dans les cas des 119 rapports terminés pendant cette période, le temps moyen de traitement a été d'environ 18 mois, en hausse par rapport aux 16 mois qui avaient été la norme en 1997-1998 (voir la figure 6).

Le BST n'a pas respecté son objectif d'un an pour mener à bien ses enquêtes.

nette amélioration de la sécurité.

Le BST publie annuellement un dépliant intitulé *Questions-clés en matière de sécurité*. La version de 1999-2000 de ce dépliant est publiée dans le Rapport annuel du BST 1998-1999. Elle souligne les principales questions qui, de l'avis du Bureau, posent suffisamment de risques à la sécurité des transports pour justifier que l'industrie et les organismes gouvernementaux déploient de nouveaux efforts pour empêcher d'autres pertes accidentelles. Le BST croit qu'en mettant l'accent sur de telles questions de sécurité, il peut mieux sensibiliser l'industrie et les gouvernements afin qu'ils adoptent des mesures permettant de réduire ou d'éliminer les risques que présentent ces questions-clés.

1.4	Satisfaction à l'égard de la qualité et de la rapidité de production des constatations et des recommandations.	<input type="checkbox"/>
-----	--	--------------------------

Notre approche :

Le BST s'efforce de publier ses rapports d'enquête dans l'année qui suit la date de l'événement, exception faite des rapports très complexes. Pour relever ce défi, le BST a lancé une grande initiative intitulée *BST 2000* en vue d'améliorer son efficacité et son efficience opérationnelle. Il s'agit notamment de repenser les méthodes de travail, d'élaborer une méthodologie normalisée d'enquête et d'analyse de la sécurité, d'améliorer la structure interne et de procéder au perfectionnement du personnel.

Nos réalisations :

Le Bureau a poursuivi ses efforts en vue de réduire à la fois l'arriéré des travaux en cours et le temps nécessaire pour mener à bonne fin ses enquêtes et en rendre compte dans un rapport présentant ses conclusions et ses recommandations.

En 1998-1999, le Bureau a réduit de 29 % son arriéré d'enquêtes en cours, comparativement à 1997 (135 enquêtes en cours contre 191); depuis 1994, ce nombre a diminué de 56 %. À la fin de la période de référence, le nombre de rapports terminés pendant la période précédente dépassait le nombre d'enquêtes en cours.

Le Bureau a déjà signalé qu'il s'était fixé un délai d'un an pour la publication de ses rapports d'enquête à partir de la date de l'événement. Au 31 mars 1999, il y avait 58 enquêtes en cours depuis plus d'un an, dont 22 sont susceptibles de donner lieu à une

détails) qui identifie les secteurs où les risques sont suffisants pour justifier que le secteur des transports et les gouvernements déploient de nouveaux efforts pour s'attaquer à ces risques et réduire les pertes accidentelles.

Le BST a un site Web où de l'information sur la sécurité est accessible aux Canadiens et Canadiennes. Le BST prévoit également échanger des données électroniques avec d'autres organismes gouvernementaux et avec l'industrie.

Nos réalisations :

En 1998-1999, le BST a publié 119 rapports d'enquête ainsi que des rapports statistiques mensuels et annuels. Le BST continue de publier le condensé intitulé *Réflexions* pour chaque mode de transport. Ces condensés contribuent à la promotion de la sécurité des transports en analysant les leçons tirées des enquêtes sur les accidents et les incidents. Ces publications ont fait l'objet d'une rétroaction extrêmement positive dans le monde entier. En 1998-1999, le BST a publié 5 numéros (un nombre moindre que dans les années précédentes à cause des ressources et de l'effort requis pour l'enquête de la Suisse) et le nombre de lecteurs reste stable aux environs de 100 000.

Le BST a utilisé son site Internet pour offrir aux Canadiens et Canadiennes tous ses rapports et autres renseignements sur la sécurité des transports. Cette initiative s'est

révélée une façon rentable de diffuser l'information. Les documents de planification, tel ce rapport, ainsi que le rapport annuel et d'autres documents ont été mis sur le site cette année. Le site reçoit en moyenne 156 000 visites par année. Durant cette année, les visiteurs ont consulté près de 1 700 000 pages de texte. Par suite de l'intérêt spécial qu'a suscité l'enquête sur l'accident de la

Les visiteurs au site Web du BST ont visionné près de 1 700 000 page durant l'année.

Suisse, le BST a dû ajouter une section spéciale à son site Web. Il était devenu pratiquement impossible de traiter les demandes, tant verbales qu'écrites, à ce sujet, le personnel ayant été affecté à l'enquête ou aux activités de soutien. En conséquence, la création d'une section spéciale sur le site Web s'imposait. Cependant, comme elle fait partie du site régulier, le BST n'est pas en mesure de déterminer le nombre exact de visiteurs que la nouvelle section a accueillis.

D'autre part, le BST a pris l'initiative de partager des données électroniques avec d'autres organismes gouvernementaux et certains organismes de l'industrie, le but visé ayant été de faciliter la collaboration entre les organismes oeuvrant dans le domaine de la sécurité et, partant, l'exécution de leur mandat respectif. Les efforts n'auront pas été vains en ce qui concerne Transports Canada mais il a fallu mettre en attente d'autres projets similaires en raison de questions plus urgentes comme l'enquête sur l'accident de la

Figure 5

Évaluation des réponses aux recommandations du BST (1990-1998)						
	Attention entièrement satisfaisante accordée à un à la sécurité	Attention satisfaisante en partie accordée à un à la sécurité	Attention insatisfaisante accordée à un à la sécurité	Total	Marine	Pipeline
	35	21	8	97	36	8
	18	17	5	76	25	9
	85	36	26	172	85	1
	166	75	40	364	85	19
Total	364	172	76	19	35	33

D'autre part, un certain nombre de mesures de sécurité ont été adoptées par l'industrie et le gouvernement avant que le BST ait mis fin à ses enquêtes et publié ses rapports (voir la figure 2). Ces mesures résultent également des efforts du BST pour identifier les manquements à la sécurité.

1.3	Accès du public aux renseignements et aux recommandations sur la sécurité grâce à des méthodes et à des technologies d'information innovatrices et rentables.	✓
-----	---	---

Notre approche :

Le BST rend compte publiquement de toutes ses enquêtes. Le BST publie des statistiques périodiques sur les événements pour chaque mode de transport ainsi qu'un condensé périodique sur la sécurité intitulé *Réflexions*. Il met à jour régulièrement ses listes de distribution et effectue de temps à autres des sondages auprès des lecteurs. Il reste également en communication avec l'industrie et les organismes gouvernementaux oeuvrant dans la sécurité des transports afin de promouvoir les messages de sécurité. Le BST tient une liste des questions-clés en matière de sécurité (voir l'annexe A pour plus de

Figure 4

Évaluation des réponses aux recommandations du BST - Année en cours					
1998-1999* (Année où la réponse a été reçue)	Attention entièrement satisfaisante	Intention satisfaisante	Attention satisfaisante en partie	Attention satisfaisante manquemment à la sécurité	Total
	à la sécurité	à la sécurité	à la sécurité	à la sécurité	
Manque	-	-	-	-	0
Pipeline	-	-	-	-	0
Rail	2	1	-	-	3
Aviation	4	-	2	-	6
Total	6	1	2	-	9

*Les chiffres couvrent la période de janvier 1998 à mars 1999 (15 mois)

À plus long terme, la réponse aux recommandations du BST est très positive. La figure 5 montre l'évaluation des réponses aux recommandations du BST publiées depuis 1990. Au cours de la dernière année, le BST a constaté une amélioration dans l'attention accordée à la réduction ou à l'élimination des manquements à la sécurité mis en évidence, en particulier de la part de Transports Canada.

Afin de mesurer sa contribution à la promotion de la sécurité, le BST évalue les réponses à ses recommandations. En 1998-1999, il a reçu des réponses à 9 recommandations, certaines portant sur des recommandations publiées l'année précédente. On trouvera les résultats de cette évaluation à la Figure 4.



Figure 3 (les chiffres reflètent l'année civile)

En 1998, 2 081 accidents et 1 422 incidents au total ont été signalés en vertu des exigences de déclaration obligatoire du Règlement sur le BST. Pour la quatrième année consécutive, le nombre total d'événements signalés a diminué. En 1998, le nombre d'accidents a diminué de 4 % par rapport à 1997 et de 18 % par rapport à 1994. Cette réduction ne peut être attribuée aux efforts d'un organisme en particulier. Les améliorations apportées à la sécurité des transports résultent des efforts combinés de nombreux participants, y compris les constructeurs, les transporteurs, les équipages, les organismes de réglementation ainsi que le BST. Les chiffres sont aussi modifiés à cause des changements aux secteurs d'activité.

Nos réalisations :

ce pouvoir mettrait le BST dans une situation de conflit d'intérêt.


Le nombre d'accidents signalés a diminué de 18 % depuis 1994.

Figure 2


Documents du BST sur la sécurité			
	1996	1997	1998-1999
Recommandations	37	13	16
Avis de sécurité	30	16	21
Lettres d'information	9	6	11
Mesures de sécurité prises pendant les enquêtes*	101	103	191

* Dans les années précédentes, les mesures de sécurité prises pendant les enquêtes étaient calculées en fonction de l'année civile. À cause des changements apportés à la loi en 1998, ces chiffres seront dorénavant calculés par année financière. Pour faire le lien, les chiffres de 1998-1999 sont calculés sur 15 mois à compter du 1^{er} janvier 1998.

Notre approche :

1.2	Réduction des risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation par les gouvernements et l'industrie de constatations indépendantes, crédibles et remises en temps opportun.	
-----	---	---

Le BST mène ses enquêtes de façon indépendante, non controversée et ouverte en donnant aux exploitants et aux organismes de réglementation l'occasion de voir où se situent la plupart des manquement à la sécurité au cours d'une enquête. Les exploitants et les organismes de réglementation peuvent donc prendre des mesures immédiates sans attendre des recommandations du BST. Le BST peut publier des recommandations provisoires si un manquement à la sécurité justifie de prendre une mesure urgente qui n'aurait pas été prise autrement. Des avis de sécurité et les lettres d'information peuvent également être publiés en cours d'enquête afin d'attirer immédiatement l'attention sur des questions particulières. Une fois qu'une enquête est terminée, le BST publie un rapport qui peut contenir des recommandations. Il fait un suivi de ses recommandations pour voir si l'on prend les mesures correctives pour palier aux manquements à la sécurité constatés. Il y a lieu de noter toutefois que le BST n'a pas le pouvoir d'imposer des changements aux exploitants et aux organismes de réglementation et que l'obtention de

1.1	Constatation des manquements à la sécurité du transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline.	
-----	--	---

Notre approche :

Le BST a fait appel à sa Politique de classification des événements pour identifier les événements susceptibles de donner lieu à des mesures de sécurité ou ceux qui préoccupent particulièrement le public. Seuls ces derniers font l'objet d'une enquête. Le BST mène donc moins d'enquêtes mais effectue un travail plus complet sur les cas choisis. Mais il faut s'assurer que les Canadiens et Canadiennes comprennent bien cette approche axée sur la bonne gestion des risques.

Nos réalisations :

En 1998-1999, le BST a entrepris 81 enquêtes et rédigé 119 rapports qui ont été rendus publics. Outre ces rapports, le BST a publié un total de 48 documents sur la sécurité (recommandations, avis de sécurité et lettres d'information) comme on le voit à la figure 2. Le nombre des recommandations, des avis de sécurité et des lettres d'information publiés par le BST a augmenté depuis l'année passée principalement à cause de l'enquête sur l'accident du vol 111 de la Swissair. Depuis le début de l'enquête sur cet accident, le BST a publié 4 recommandations. Il est à noter que depuis deux ans le BST a adopté une approche plus transparente et collaborative dans ses enquêtes. Plus de renseignements sont fournis aux personnes directement intéressées par les constatations tout au long du processus d'enquête, leur permettant ainsi d'entreprendre des mesures de sécurité immédiates. Il est maintenant fréquent d'observer des mesures de sécurité prises par l'industrie et les gouvernements au cours de l'enquête du BST. Au lieu de formuler des recommandations, le BST se limite alors à faire état des mesures correctives déjà apportées par l'industrie et les organismes gouvernementaux dans ses rapports d'enquêtes.

Le BST a entrepris 81 enquêtes et publié 119 rapports d'enquête en 1998-1999.

☑ : travail en cours
 ✓ : objectifs atteints

Les symboles suivants servent à indiquer les résultats atteints :

Afin de présenter le meilleur résumé possible sur le rendement, nous avons combiné les tendances statistiques, les indicateurs qualitatifs et les preuves anecdotiques. Toutefois, pour les futurs rapports sur le rendement du BST, il faudra élaborer de meilleurs indicateurs du rendement par rapport à la satisfaction du client et à l'incidence générale et à long terme du rendement du BST sur la sécurité des transports au Canada.

La mise en oeuvre de ces deux activités s'est faite à fort prix, à commencer par le stress et les contraintes qu'ont subis les ressources humaines et leurs familles, et les frais de temps supplémentaires. D'autre part, cette utilisation excessive des ressources s'est traduite, à n'en pas douter, par un ralentissement d'autres projets.

L'enquête a coïncidé avec la mise en oeuvre de la Norme générale de classification (NGC). Le plan de mise en oeuvre du BST prévoyait la participation des gestionnaires et des employés de l'organisme. Il a fallu, il va sans dire, modifier le plan du tout au tout puisque nombre d'employés affectés à la NGC ont dû être réaffectés à l'enquête sur l'accident de la Swissair. Le BST a fait des pieds et des mains pour trouver des ressources à l'extérieur afin de combler des lacunes; donc il a dépassé ses prévisions financières en raison des services de consultants et du temps requis pour former ces derniers aux pratiques propres au BST. Il a fallu également assurer la formation d'autres gestionnaires et d'employés appelés à aider à la NGC. Quoi qu'il en soit, le BST a été en mesure de respecter les exigences et les délais draconiens que lui avait imposés le Secrétariat du Conseil du Trésor.

tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du secteur des transports, les premiers mois de l'enquête, très rapidement les 229 personnes qui se trouvaient à bord de l'appareil, un niveau d'excellence sans pareil. L'accident a démontré qu'en dépit d'une réduction de nos ressources, la demande reliée à nos services a augmenté, surtout en ce qui concerne la nécessité pour les proches parents d'obtenir des renseignements du BST pratiquement sur-le-champ. La demande de visites guidées du bureau situé sur les lieux et de séances d'information a été sans précédent. La disponibilité immédiate de l'information a été particulièrement exigeante pour notre Division des communications et s'est traduite par une augmentation de la charge de travail de l'équipe d'enquête. Le BST a eu pour tâche de tenir régulièrement au courant le Conseil du Trésor de tous les aspects financiers de ce projet d'enquête et d'élaborer les présentations nécessaires pour tous les coûts supplémentaires découlant de tous les ministères mis à contribution.

- 2.3 Mise en oeuvre de stratégies et d'initiatives à l'échelle du gouvernement.
- 2.4 Recrutement et perfectionnement d'un personnel compétent.

III.3 Réalisations en matière de rendement

Bureau de la sécurité des transports du Canada ¹	Dépenses prévues	22 005 000 \$
	Autorisations totales	59 068 133 \$
	Dépenses réelles 1998-1999	57 322 991 \$

L'accident du vol 111 de la Swissair, survenu au large de Peggy's Cove (Nouvelle-Ecosse) le 2 septembre 1998, a eu de grandes répercussions sur tous les plans et toutes les priorités du BST. Jusqu'ici, il s'agit d'une des enquêtes les plus complexes au monde. L'avion s'est abîmé dans des eaux profondes, dans un secteur non protégé (contre les intempéries) où les conditions météorologiques sont imprévisibles. Les opérations de récupération des débris de l'appareil, des enquêteurs de bord et de conversations et des restes humains se sont révélées un véritable défi pour tous. Le défi n'a pas été surmonté pour autant puisque le BST cherche toujours à déterminer ce qui s'est passé avec le vol 111 de la Swissair. L'écrasement du vol d'Air India, en 1985, a été déclaré acte de terrorisme. Cela signifie que de nombreux services de police du monde entier ont depuis lors été mis à contribution, dont la GRC, pour trouver les coupables et les traduire en justice. Dans le cas de l'accident de la Swissair, malgré la généreuse contribution de nombreux organismes, plus particulièrement la GRC, le ministère de la Défense nationale et la Garde côtière, c'est le BST qui mène l'enquête de sécurité et au cours des premiers mois de l'enquête, il a dû consacrer d'un tiers à la moitié de ses ressources aux diverses tâches qu'implique une enquête de cette ampleur. Le BST en était à la dernière année de l'Examen des programmes et disposait malheureusement de très peu de ressources pour faire enquête sur un accident d'une telle ampleur et complexité. Grâce à la collaboration de divers ministères fédéraux, du gouvernement de la Nouvelle-Ecosse, des gouvernements des États-Unis et de la Suisse et de divers constructeurs et producteurs

- 1 : Les données financières sommaires pour le secteur d'activité visent trois secteurs :
- le plan au début de l'exercice (**dépenses prévues**);
 - le plan des dépenses originales en plus des dépenses supplémentaires approuvées par le Parlement pour inclusion dans le budget des dépenses supplémentaires, au chapitre des nouvelles obligations découlant des conventions collectives et de l'enquête sur l'accident de la Swissair (**autorisations totales**);
 - les dépenses totales engagées (**dépenses réelles**).

Section III : Rendement ministériel

III.1 Attentes en matière de rendement

Dans le *Rapport sur les plans et priorités de 1998-1999*, le BST a défini ses priorités stratégiques telles que décrites à la section II.5 à la page 6 de ce rapport.

Depuis lors, on a fait en sorte de mieux définir les principales attentes en ce qui concerne le rendement que le BST s'est engagé à offrir aux Canadiens et Canadiennes. Ces attentes plus précises sont résumées ci-dessous. La mesure du rendement et les rapports y afférents évoluent et, par conséquent, on peut s'attendre à d'autres améliorations dans de futurs rapports.

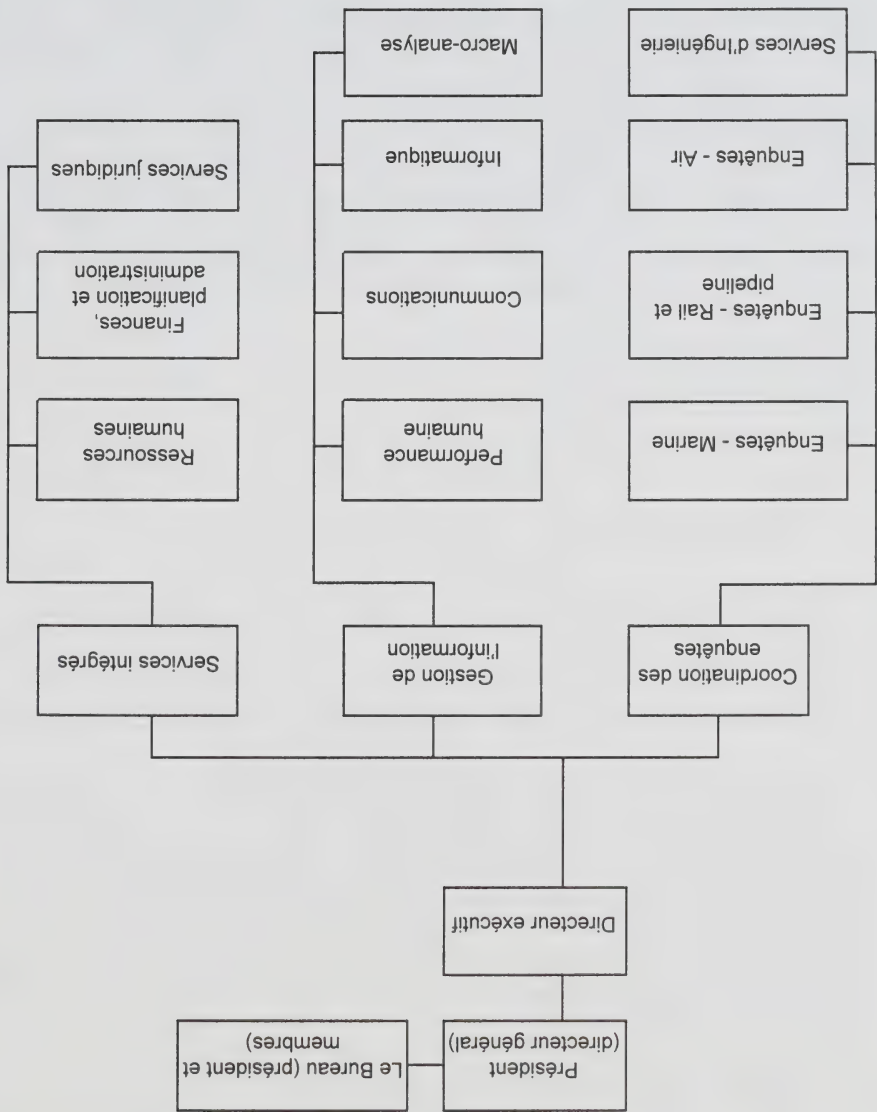
III.2 Principales attentes en matière de rendement

1. Le service aux Canadiens et Canadiennes - Promotion de la sécurité des transports
- 1.1 Constatation des manquements à la sécurité du transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline.
 - 1.2 Réduction des risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation par les gouvernements et l'industrie de constatations indépendantes, crédibles et remises en temps opportun.
 - 1.3 Accès du public aux renseignements et aux recommandations sur la sécurité grâce à des méthodes et à des technologies d'information innovatrices et rentables.
 - 1.4 Satisfaction à l'égard de la qualité et de la rapidité de production des constatations et des recommandations.
 - 1.5 Faire connaître aux Canadiens et Canadiennes le rôle joué par le BST dans la promotion de la sécurité des transports.
 - 1.6 Reconnaissance nationale et internationale du BST en tant que ressource indépendante et faisant autorité dans le domaine de la sécurité des transports.

2. Bonne gestion interne de l'organisme

- 2.1 Réalisation des réductions des ressources selon l'Examen des programmes II.
- 2.2 Mise en oeuvre d'un nouveau cadre de gestion du rendement axé sur les résultats.

Figure 1 : Organigramme du BST



communications. Ce secteur de service comprend les activités de la Direction des services intégrés et celles des Divisions des communications et de l'informatique de la Direction générale de la gestion de l'information.

Le BST offre des services aux Canadiens et Canadiennes en général et à divers groupes particuliers comme les constructeurs, les propriétaires, les exploitants et les organismes de réglementation au sein du réseau de transports, au moyen d'un secteur d'activité : la promotion de la sécurité des transports. Ce secteur d'activité est divisé en deux secteurs de service: les Enquêtes et les Services intégrés.

Le secteur de service des Enquêtes est chargé de mener des enquêtes indépendantes sur les événements maritimes, ferroviaires, aériens et de pipelines et de préparer des rapports sur les constatations et sur les manquements à la sécurité mis en évidence, notamment des recommandations fondées sur ces constatations. Ce secteur de service comprend les activités de la Direction générale de la coordination des enquêtes, le bureau des membres du Bureau et les activités des Divisions de la performance humaine et de la macro-analyse de la Direction générale de la gestion de l'information.

Le secteur de service des Services intégrés comprend l'offre de services de gestion et de soutien internes dans les domaines des ressources humaines, des finances, de l'administration, de l'informatique, des politiques et de la planification, et des

II.7 Organisation ministérielle

La dépendance de l'industrie à l'égard des ordinateurs et des systèmes automatisés peut également présenter des difficultés particulières à l'aube de l'an 2000. Dans tous les modes de transport, on tente d'évaluer l'incidence possible du bogue de l'an 2000 et on essaie de s'y préparer. Pour sa part, le BST doit être prêt à faire enquête sur des événements pour lesquels le problème de l'an 2000 aurait pu être un facteur.

à l'égard de l'automatisation pose des problèmes particuliers pour l'analyse des manquements à la sécurité dans les interactions hommes-machines.

L'analyse de la sécurité de plus en plus complexes et spécialisées. La dépendance accrue aux enquêteurs d'effectuer leur travail de façon plus efficace, ils rendent les enquêtes et projets touchent tous les modes de transport et, bien que nombre d'entre eux permettent au point de nouveaux matériaux et à leur application au secteur des transports. Ces parties aux progrès considérables de la technologie informatique et électronique, à la mise à jour de l'évolution technologique dans le secteur des transports a été très rapide. Cela est dû en incidence de la technologie sur les transports : Depuis plusieurs décennies, le rythme de

du soutien de la part de l'État qui fait enquête. Ils veulent avoir des renseignements factuels à jour, et la plupart veulent suivre l'enquête de près. La perte d'un être cher est une question délicate et il faut agir avec tact quand on communique avec les proches d'une victime. En fait, répondre à ces demandes de plus en plus nombreuses représente un véritable défi, compte tenu de nos ressources actuelles.

II.6 Défis

avec d'autres organismes gouvernementaux et avec le secteur des transports

en publiant des périodiques sur la sécurité pour chaque mode de transport.

Enquête sur l'accident du vol 111 de la Swissair : L'écrasement du vol 111 de la Swissair, survenu près de Peggy's Cove (Nouvelle-Écosse) le 2 septembre 1998, a mis à rude épreuve les ressources du BST. Cet accident, le plus complexe dans toute l'histoire du Canada, a nécessité la mobilisation de la majorité de ses ressources. C'est ainsi que des employés de tous les secteurs du BST, notamment les enquêteurs et le personnel de l'Ingénierie, des Finances et de l'Administration, des Ressources humaines, des Communications et de l'Informatique, ont été appelés à déléguer leurs tâches courantes pour se consacrer à cette enquête, ce qui n'a pas été sans causer un arrêt de travail général. Il a été très difficile de rattraper le retard et tous ont déployé beaucoup d'efforts. Si un autre accident d'importance s'était produit entre septembre 1998 et mars 1999, le BST aurait eu beaucoup de difficulté à intervenir de façon adéquate. L'enquête sur l'accident du vol 111 de la Swissair ne laisse aucun doute : le BST devient vulnérable si plus d'un accident majeur survient au cours d'une année. Mais le BST a pu compter sur l'aide d'autres organismes gouvernementaux, et plus particulièrement la GRC, la Défense nationale et la Garde côtière, d'autres gouvernements et diverses entreprises du secteur privé. Sans leur apport, le BST n'aurait pu progresser comme il l'a fait dans la conduite de son enquête.

Recrutement et maintien du personnel : Le recrutement et le maintien du personnel représentent un défi important pour le BST qui agit dans un marché très compétitif où il existe peu de personnel qualifié (par ex. enquêteurs d'expérience, informaticiens) et où le gouvernement ne peut pas faire concurrence à l'industrie sur le plan des salaires et des avantages sociaux. Le BST doit également tenir compte de l'insécurité et du mécontentement des employés après nombre d'années de réductions et de charge de travail accrue, de la perception des inéquités en matière de salaire au sein du BST d'autres ministères et de la mise en oeuvre de la Norme générale de classification.

Intérêt du public pour la sécurité des transports : La sécurité des transports a toujours préoccupé la population canadienne. Cela est dû en grande partie au rôle social et économique important que le réseau de transport joue dans notre pays. Par suite d'accidents d'aéronefs récents, comme celui du vol 111 de la Swissair et celui du vol TWA 800 aux États-Unis, on doit constater que les attentes face aux bureaux d'enquête ont changé. Les médias s'attendent à ce que l'événement soit couvert en temps réel, sur les lieux, 24 heures sur 24. Les proches des victimes s'attendent à recevoir du réconfort et

personnes et organismes est essentielle pour la conduite des affaires du BST. Une liste des organismes avec lesquels le BST a signé des ententes se situe à l'annexe B.

II.4 Objectif

L'objectif du BST est de promouvoir la sécurité des transports :

- en procédant à des enquêtes indépendantes et, au besoin, à des enquêtes publiques sur des événements de transport choisis afin d'en dégager les causes et les facteurs;
- en constatant les manquements à la sécurité mis en évidence par de tels événements;
- en formulant des recommandations sur les moyens d'éliminer ou de réduire ces manquements;
- en publiant des rapports rendant compte de ses enquêtes et en présentant les conclusions qu'il en tire.

II.5 Priorités stratégiques

Les priorités stratégiques actuelles du BST sont les suivantes :

- Fournir aux Canadiens et Canadiennes des constatations d'enquête indépendantes, crédibles et en temps opportun :
 - ▶ en appliquant une méthodologie systématique d'enquête et d'analyse pour constater les manquements à la sécurité en recrutant et en perfectionnant régulièrement des employés compétents et d'expérience en donnant l'occasion à des personnes directement intéressées de faire des observations sur les ébauches de rapports avant qu'ils ne soient publiés
 - ▶ en publiant des rapports d'enquête définitifs dans l'année qui suit l'événement
 - ▶ en réorganisant le BST en fonction de services d'activité axés sur les résultats et en mettant en oeuvre un nouveau cadre de gestion du rendement clairement axé sur les résultats.
- Permettre aux Canadiens et Canadiennes d'accéder plus facilement à des renseignements pertinents sur la sécurité :
 - ▶ en utilisant des technologies de l'information, comme l'Internet, pour permettre à l'industrie et au public d'accéder à de l'information sur la sécurité
 - ▶ en échangeant davantage de renseignements sur la sécurité

Le réseau de transport aérien civil traite plus de 70 millions de passagers embarqués et débarqués par an dans plus de 600 aéroports canadiens. Quelque 1 000 transporteurs aériens canadiens et un nombre presque égal de transporteurs étrangers exercent leurs activités au Canada. Plus de 70 000 employés sont détenteurs d'une licence d'aviation et près de 28 000 aéronautes sont immatriculés. L'industrie aéronautique et l'industrie aérienne canadiennes emploient près de 88 000 personnes.

II.3 Position au sein du gouvernement et partenaires de co-exécution

Le BST rend compte chaque année au Parlement de ses activités, de ses constatations et de ses recommandations par l'intermédiaire du président du Conseil privé de la Reine, et en tant que tel, ne fait pas partie du portefeuille des transports. Il arrive fréquemment que les Canadiens associent le BST à Transports Canada. Mais le BST et Transports Canada sont des organismes complètement distincts. La création du BST en tant qu'organisme indépendant a éliminé le conflit d'intérêt qui existait lorsque des organismes gouvernementaux réglementaient ou exploitaient des activités de transport et faisaient également enquête sur les manquements à leurs propres réglementations et opérations. La Loi donne au BST l'autorité exclusive de faire des constatations sur les causes d'un événement ou les facteurs qui y contribuent lorsqu'il fait enquête. Le processus d'enquête du BST est défini à l'annexe A. D'autres ministères (Transports Canada, l'Office national de l'énergie, etc.) peuvent cependant procéder à des enquêtes à d'autres fins.

Il existe un certain nombre de personnes et de groupes qui collaborent avec le BST dans l'accomplissement de son mandat. Au cours d'une enquête, le BST interagit directement avec un certain nombre de personnes, notamment les survivants, les témoins, les proches parents des victimes et les exploitants. Le BST fait également affaires avec un certain nombre d'autres organismes comme les médecins légistes, la police, les constructeurs, les propriétaires, les compagnies d'assurance ainsi que d'autres ministères et organismes gouvernementaux au niveau fédéral. La collaboration entre toutes ces

Les ministères de Transports Canada et de l'Office national de l'énergie envoient souvent un représentant sur les lieux des accidents afin de les évaluer du point de vue de leurs propres responsabilités et déterminer si des mesures immédiates sont nécessaires pour s'acquitter de ces responsabilités. D'autres ministères du gouvernement fédéral peuvent également être présents, comme Développement des ressources humaines Canada, Environnement Canada et la Gendarmerie royale du Canada, afin de veiller à ce que les activités qui sont de leur compétence soient traitées de façon appropriée et aussi pour fournir des services au BST.

Le BST se situe dans le contexte du très vaste et complexe réseau de transport canadien.

Le mode maritime comprend environ 46 000 navires commerciaux enregistrés au Canada et de nombreux navires étrangers circulant dans les eaux canadiennes. Le trafic maritime au Canada comprend le transport de plus de 40 millions de passagers par an et près de 350 millions de tonnes de marchandises pour les marchés intérieurs et internationaux.

L'industrie de la pêche utilise plus de 25 000 bateaux.

Le réseau ferroviaire compte quelque 30 lignes de chemin de fer réglementées par le fédéral exploitant près de 40 000 milles de voies. Le réseau génère plus de 360 milliards de tonnes-milles de produits, crée près de 75 millions de trains de marchandises-milles de travail et plus de 900 millions de voyageurs-milles de services. Les chemins de fer exploitent plus de 3 000 locomotives et environ 110 000 wagons de marchandises et voitures et emploient plus de 45 000 personnes.

Le réseau national de pipeline, de compétence fédérale, comprend environ 100 compagnies de pétrole et de gaz. Ces compagnies exploitent environ 40 000 kilomètres de pipelines. Plus de 145 millions de mètres cubes de pétrole brut et 141 milliards de mètres cubes de gaz naturel sont transportés par pipeline au Canada chaque année.

II.2 Cadre de fonctionnement

- réduire les risques dans le réseau de transport canadien en transmettant des renseignements pertinents, précis et en temps opportun tout en présentant des arguments probants en faveur de changements.
- personnaliser nos communications pour répondre aux besoins des différents groupes d'intérêt.
- employer des procédés efficaces et efficaces, dont sont chargés des équipes multidisciplinaires ayant l'obligation de rendre compte et dotées de responsabilités claires, et s'inspirant des valeurs fondamentales du BST.
- offrir un milieu de travail positif où le personnel a l'occasion d'acquiescer les compétences fonctionnelles, inter-personnelles et professionnelles nécessaires pour exceller.

Notre vision est la suivante :

Section II : Aperçu du ministère

II.1 Mandat, vision et mission

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est un organisme indépendant créé en 1990 par une loi du Parlement (*Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents des transports et de la sécurité des transports*). En vertu de cette loi, la mission du BST consiste essentiellement à promouvoir la sécurité dans les éléments de compétence fédérale du transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline. Le Bureau s'acquitte de son mandat en procédant à des enquêtes indépendantes et, au besoin, à des enquêtes publiques sur les événements de transport. L'objet de ces enquêtes est de constater les causes et les facteurs qui contribuent aux événements et de constater les manquements à la sécurité qui peuvent faire l'objet de recommandations destinées à améliorer la sécurité et à réduire ou éliminer les risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement. Le BST est seul autorisé à faire des constatations sur les causes et les facteurs qui contribuent aux événements sur lesquels il fait enquête.

La juridiction du BST s'étend sur tous les événements de transport au

Canada. Le Bureau peut également représenter les intérêts canadiens dans le cadre d'enquêtes étrangères sur les accidents de transport faisant intervenir des navires, du matériel roulant de chemin de fer ou des aéronefs enregistrés, fabriqués ou pour lesquels une licence a été délivrée au Canada. De plus, le Bureau s'acquitte de certaines obligations du Canada dans le domaine de la sécurité des transports au sein de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).



Notre mission : Le Bureau de la sécurité des transports du Canada est un organisme indépendant du gouvernement fédéral. Notre mission est de promouvoir la sécurité des transports.

Un événement de transport est un accident ou un incident associé à l'utilisation d'un aéronef, d'un navire, de matériel roulant de chemin de fer ou d'un pipeline. Il comprend également les risques susceptibles, de l'avis du Bureau, de provoquer un accident ou un incident, s'ils ne sont pas corrigés.

nous ne pourrions pas mener en même temps un grand nombre d'enquêtes sur une série d'accidents de n'importe quel mode de transport ni mener une enquête efficace sur un accident de l'envergure de celui de la Swissair. Bref, nos ressources sont minimes.

Malgré les contraintes et nos faibles ressources, je suis heureux de vous annoncer que le dossier *BST 2000* se porte bien et continue de progresser. Nous procédons à une restructuration qui s'avère nécessaire. Nous sommes en train d'élaborer des processus et des méthodes nettement améliorés et de les mettre en oeuvre, et nous avons déjà commencé à mettre sur pied les programmes de formation à cet égard. Le Bureau continue de concentrer davantage son attention sur les conditions dangereuses, qui risquent de compromettre la sécurité des personnes, des biens ou de l'environnement, mises en évidence par les accidents de transport.

Les statistiques sur les accidents au sein du réseau de transport du Canada sont très favorables — les taux d'accidents sont à la baisse et les tendances sont presque les mêmes ou à la baisse. Le réseau de transport au pays jouit d'une réputation internationale enviable en matière de sécurité et d'efficacité. Mais, les milliers d'accidents et d'incidents qui surviennent chaque année nous rappellent qu'il y a toujours matière à amélioration. Comme le dit si bien le proverbe, *Prudence est mère de sûreté*. La sécurité à laquelle les Canadiens et Canadiennes s'attendent et dont ils jouissent ne doit jamais être tenue pour acquise.

Section I : Message du président

En juin 1998, le Parlement a modifié la *Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports* (BCEATST). Grâce à ces modifications, l'organisme est dorénavant plus indépendant et le rôle du Bureau est plus clair et mieux défini par rapport aux rôles de la police et des tribunaux. L'exercice du Bureau a également été modifié, passant du régime de l'année civile au régime de l'année financière; ce changement a été apporté pour permettre au Bureau de présenter au Parlement son rapport annuel sur ses activités, ses conclusions et ses recommandations en même temps que son rapport sur ses activités financières.

Depuis le 2 septembre 1998, jour où l'avion du vol 111 de la Swissair s'est abîmé dans l'océan Atlantique au large de Peggy's Cove, tuant ses 229 occupants, le BST relève le plus grand défi de son existence. En vertu de la *Convention relative à l'Aviation civile internationale*, le Canada, plus particulièrement le BST, dirige l'enquête à caractère international qui a été ouverte sur cette tragédie. Des milliers de personnes de nombreux organismes ont participé aux opérations de récupération, notamment les Forces canadiennes, la Gendarmerie royale du Canada, la Garde côtière canadienne, la marine américaine, la province de la Nouvelle-Écosse et bien d'autres. Des représentants accrédités de la Suisse, des États-Unis, du Royaume-Uni et de la France ainsi que des experts en divers domaines de la Swissair, de la Boeing Commercial Airplane Company et d'autres personnes, participent à l'enquête de sécurité. Toutes ces personnes travaillent dans des conditions extrêmement difficiles, mais l'étroite collaboration qui existe entre elles a permis aux opérations de récupération et d'enquête de suivre leurs cours. Jusqu'ici, tous se sont montrés compréhensifs et déterminés à comprendre le pourquoi de cette tragédie.

J'ai été particulièrement impressionné par la compétence, l'intégrité et la compassion dont font preuve les membres du personnel technique du BST, compte tenu de la nature très exigeante de l'enquête et des opérations de récupération. Ils travaillent de concert avec leurs homologues de plusieurs autres organismes, péniblement, inlassablement, loin de leurs familles pendant de longues périodes, et avec bien peu de répit, dans l'espoir de faire la lumière sur cette tragédie et d'en établir le *pourquoi*. J'ai rarement vu autant de dévouement.

L'accident du vol de la Swissair illustre bien la vulnérabilité à laquelle je faisais allusion dans le message que j'ai présenté au Parlement l'an dernier. Du personnel des enquêtes des divers modes de transport (maritime, ferroviaire et aérien) participent à l'enquête sur cet accident ainsi que des employés de la plupart de nos services professionnels et de soutien administratif. Pendant que se déroule l'enquête sur cet accident, certaines de nos activités en souffrent. À l'heure actuelle, nos ressources en personnel sont si minces que

Tableau des principaux engagements en matière de résultats
1998-1999

Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST)		
Pour fournir aux Canadiens et Canadiennes :	Qui se manifeste par :	Réalisation signalée dans :
Promotion de la sécurité par l'entremise d'analyses indépendantes, impartiales et en temps opportun des manquements à la sécurité dans le réseau de transport réglementé par le gouvernement fédéral.	<ul style="list-style-type: none">• Identification des manquements à la sécurité dans les réseaux de transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline.• Réduction des risques pour les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation par les gouvernements et l'industrie des constatations des enquêtes.• Accès public à des données pertinentes sur la sécurité et les recommandations.• Satisfaction avec la qualité et la ponctualité des constatations et des recommandations.• Sensibilisation des Canadiens et Canadiennes au rôle joué par le BST dans la promotion de la sécurité des transports.• Reconnaissance nationale et internationale du BST en tant que ressource compétente et indépendante dans le domaine de la sécurité des transports.	<ul style="list-style-type: none">• Section III du RMR, page 14 et rapport annuel du BST au Parlement• Section III du RMR, page 15 et rapport annuel du BST au Parlement• Réduction des risques pour les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation par les gouvernements et l'industrie des constatations des enquêtes.• Section III du RMR, page 18 et rapport annuel du BST au Parlement• Section III du RMR, page 20 et rapport annuel du BST au Parlement• Sensibilisation des Canadiens et Canadiennes au rôle joué par le BST dans la promotion de la sécurité des transports.• Reconnaissance nationale et internationale du BST en tant que ressource compétente et indépendante dans le domaine de la sécurité des transports.

Liste des tableaux et des figures

Tableau financier 1 : Crédits approuvés	
Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles	
Tableau financier 3 : Comparaison historique	
Tableau financier 10 : Dépenses en capital	
Figure 1 : Organigramme du BST	
Figure 2 : Produits du BST en matière de sécurité	
Figure 3 : Accidents signalés au BST	
Figure 4 : Évaluation des réponses aux recommandations du BST - Année en cours	
Figure 5 : Évaluation des réponses aux recommandations du BST (1990-1998)	
Figure 6 : Productivité du BST	

Annexes	38
A - Description du déroulement des enquêtes du BST	39
B - Accords de coopération du BST	42
C - Adresses Internet d'autres organismes	44
Index	45

Table des matières

Liste des tableaux et des figures iii

Tableau des principaux engagements en matière de résultats 1998-1999 iv

Section I : Message du président 1

Section II : Aperçu du ministère 3

 II.1 Mandat, vision et mission 3

 II.2 Cadre de fonctionnement 4

 II.3 Position au sein du gouvernement et partenaires de co-exécution 5

 II.4 Objectifs 6

 II.5 Priorités stratégiques 6

 II.6 Défis 7

 II.7 Organisation ministérielle 8

 Organigramme 10

Section III : Rendement ministériel 11

 III.1 Attentes en matière de rendement 11

 III.2 Principales attentes en matière de rendement 11

 III.3 Réalisations en matière de rendement 12

 I. Service aux Canadiens et Canadiennes — Promotion de la sécurité des transports 14

 2. Bonne gestion interne de l'organisme 25

Section IV : Groupement des rapports 30

 IV.1 État de préparation à l'an 2000 30

 IV.2 Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports de l'organisme 30

Section V : Rendement financier 31

 V.1 Aperçu du rendement financier 31

 V.2 Tableaux des résumés financiers 31

Section VI : Autres renseignements 36

 VI.1 Ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires et site Web du Ministère 36

 VI.2 Loi et règlements connexes administrés par le Bureau de la sécurité des transports du Canada 36

 VI.3 Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels 37

Bureau de la sécurité des transports du Canada

Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999



Benoît Bouchard

Président

Bureau de la sécurité des transports
du Canada



Canada

Stéphane Dion
Président
Conseil privé de la Reine pour le
Canada



Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/77-1999
ISBN 0-660-61089-2





Bureau de la sécurité des transports du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

Canada



Transports Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

Canada

Présentation améliorée des rapports au Parlement

Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/14-1999

ISBN 0-660-61026-4



Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce ***Rapport ministériel sur le rendement***, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* - Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

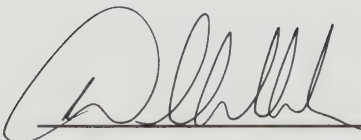
Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Transports Canada

Rapport ministériel sur le rendement

**Pour la période se terminant
le 31 mars 1999**

Approuvé

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'D' followed by several vertical strokes, positioned above a horizontal line.

Ministre des Transports

Table des matières

Résumé..... 4

1.0 Message du ministre des Transports..... 5

2.0 Aperçu ministériel 6

2.1 Vision, mission et mandat 6

2.2 Objectifs stratégiques 7

2.2.1 *Tableau des principaux engagements en matière de résultats* 8

2.3 Contexte d'exploitation..... 9

2.3.1 *Position au sein du gouvernement*..... 9

2.3.2 *Partenaires*..... 10

2.3.3 *Défis*..... 11

2.4 Organisation ministérielle..... 12

2.4.1 *Description des secteurs d'activité* 12

2.4.2 *Structure organisationnelle*..... 14

3.0 Rendement du Ministère 15

3.1 Attentes 15

3.2 Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité 16

3.2.1 *Politiques*..... 18

3.2.2 *Programmes et cessions*..... 22

3.2.3 *Sécurité et sûreté*..... 29

3.2.4 *Administration ministérielle*..... 38

4.0 Rapport unifié..... 41

4.1 Gestion du matériel..... 41

4.2 Conformité à l'an 2000 41

4.3 Développement durable 42

4.4 Projets législatifs et réglementaires 47

5.0 Rendement financier 51

5.1 Aperçu du rendement financier..... 51

5.2 Sommaires financiers en tableaux..... 54

6.0 Renseignements supplémentaires..... 67



6.1 Adresses pour obtenir des renseignements supplémentaires 67

6.2 Lois appliquées par le ministre des Transports 71

6.3 Autres publications ministérielles 73

Index..... 74

Les symboles suivants sont utilisés dans le présent rapport :

	Renseignements détaillés à la page indiquée
	Renseignements détaillés dans un autre document

Liste des tableaux

Tableau 1 – Sommaire des crédits	54
Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et réelles.....	55
Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et réelles	56
Tableau 4 – Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité	57
Tableau 5 – Recettes à valoir sur le crédit par secteur d'activité.....	59
Tableau 6 – Recettes qui ne sont pas à valoir sur le crédit.....	60
Tableau 7 – Paiements législatifs	61
Tableau 8 – Paiements de transfert.....	62
Tableau 9 – Dépenses en capital par secteur d'activité.....	62
Tableau 10 – Liste des projets d'immobilisations.....	63
Tableau 11 – Prêts, investissements et avances	66
Tableau 12 – Passif éventuel	66

Résumé

En 1998-1999, Transports Canada a continué d'œuvrer à la mise sur pied d'un réseau de transport plus moderne et plus efficace. Parmi les réalisations et les percées enregistrées au regard des principaux engagements du Ministère en matière de résultats, citons :

UN RÉSEAU DE TRANSPORT NATIONAL SÛR ET SÉCURITAIRE –

- ☐ L'adoption en juin de la nouvelle *Loi maritime du Canada* (✓ section 4.4, p. 47);
- ☐ L'adoption en juin de la première série de modifications à la *Loi sur la marine marchande du Canada* (✓ section 4.4, p. 47);
- ☐ L'achèvement du Plan d'urgence concernant le pont de la Confédération (✓ p. 36); et
- ☐ La nette progression dans le traitement du problème de la conformité à l'an 2000 (✓ section 4.2, p. 41).

UN RÉSEAU DE TRANSPORT CONCURRENTIEL ET EFFICACE –

- ☐ L'approbation par le gouvernement, en mai, des objectifs énoncés dans le rapport du juge Willard Estey, lequel établit un cadre de travail pour la mise sur pied d'un réseau de transport et de manutention du grain au caractère commercial plus marqué (✓ p. 19);
- ☐ La constitution de 17 des 18 principaux ports du Canada en administrations portuaires canadiennes (✓ p. 20);
- ☐ La passation d'une entente avec la Corporation de gestion de la voie maritime du Saint-Laurent, un regroupement d'utilisateurs à but non lucratif; cette entente porte sur l'exploitation de la voie maritime du Saint-Laurent (✓ p. 20);
- ☐ L'amorce d'un examen exhaustif des activités de VIA Rail et des exigences financières futures liées au réseau de transport ferroviaire voyageurs au Canada (✓ p. 20);
- ☐ La cession durant l'année de 14 autres aéroports à des entités locales, conformément à la Politique nationale des aéroports (✓ p. 22); et
- ☐ La cession durant l'année de 29 autres ports régionaux et locaux à des entités locales, conformément à la Politique maritime nationale (✓ p. 24).

GÉRANCE ET SENSIBILISATION À L'ENVIRONNEMENT –

- ☐ L'examen exhaustif des baux des cinq premiers aéroports cédés à des administrations aéroportuaires locales (✓ p. 24);
- ☐ La réalisation des exigences liées aux défis énoncés dans la Stratégie de développement durable (SDD) du Ministère (✓ section 4.3, p. 42); et
- ☐ La mise en œuvre d'un système de gestion environnementale pour les activités de Transports Canada (✓ défi 2 de la SDD).

1.0 Message du ministre des Transports

Je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement 1998-1999* de Transports Canada. Ce document symbolise les efforts que nous avons faits dans le but de démontrer aux Canadiens que leurs investissements dans le réseau de transport du pays rapportent des résultats.

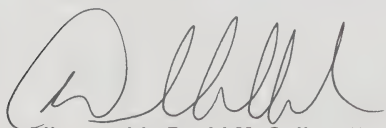
Transports Canada voit au maintien de la sécurité et de l'efficacité du réseau de transport en élaborant des politiques et en appliquant des règlements. Le Ministère est fier du travail qu'il accomplit pour appuyer un réseau de transport sécuritaire, fiable et efficace. Au cours de l'année écoulée, de grands projets et d'importantes percées ont été réalisés par le Ministère afin de s'acquitter des engagements qu'il a énoncés dans son *Rapport sur les plans et priorités 1998-1999*.

Nous allons de l'avant avec notre politique consistant à exposer le réseau de transport du Canada à une concurrence accrue. Nous voulons favoriser une approche plus commerciale dans la gestion du réseau de transport et, du même coup, accroître l'efficacité et la productivité; pour ce faire, nous mettons au point des processus concurrentiels, éliminons l'intervention gouvernementale dans la mesure du possible, et harmonisons les règlements à l'échelle du réseau.

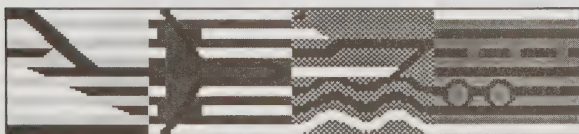
Les transports ont une incidence sur la vie des Canadiens, non seulement pour le déplacement des personnes d'un endroit à un autre, mais aussi pour le rôle essentiel qu'ils jouent dans la vie économique quotidienne de notre nation, puisqu'ils assurent le mouvement des produits et le maintien de l'économie. En cette fin de siècle – et de millénaire, le Ministère continue de mettre l'accent sur une orientation stratégique bien affirmée et un service axé sur la clientèle afin de répondre aux demandes de l'ensemble des utilisateurs et des contribuables canadiens. Nous nous devons, pour les générations futures, de veiller à ce que notre réseau de transport continue de fonctionner comme un moteur de croissance, d'efficacité et de prospérité dans les années à venir.

Par ailleurs, Transports Canada continuera à développer sa capacité à évaluer son rendement plus systématiquement et à mesurer les résultats obtenus par ses programmes pour s'acquitter de ses obligations de rendre compte envers les Canadiens et le Parlement.

Je vous invite à prendre connaissance du présent rapport. J'espère que vous le trouverez informatif et qu'il vous permettra de comprendre le rôle que joue Transports Canada dans la réalisation de sa vision, soit de fournir au Canada et aux Canadiens le meilleur réseau de transport possible.



L'honorable David M. Collenette, C.P., député
Ministre des Transports



2.0 Aperçu ministériel

2.1 Vision, mission et mandat

Notre vision

OFFRIR LE MEILLEUR RÉSEAU DE TRANSPORT QUI SOIT AU CANADA ET AUX CANADIENS

Notre mission

ÉTABLIR ET ADMINISTRER DES POLITIQUES, RÈGLEMENTS ET SERVICES POUR ASSURER LE MEILLEUR RÉSEAU DE TRANSPORT POSSIBLE

Notre mandat

Transports Canada est le ministère fédéral chargé de donner suite à la plupart des politiques, programmes et objectifs établis par le gouvernement en matière de transport, afin de voir à ce que le réseau de transport national soit sécuritaire, efficace et accessible pour tous ses utilisateurs. De plus, le partage des compétences est tel, au Canada, que tous les paliers de gouvernements sont partiellement responsables du réseau de transport (voir sections 2.3.1 et 2.3.2 pour la liste des autres organisations engagées dans des activités liées au transport).

La prestation des programmes et des services de Transports Canada se fait conformément aux nombreux pouvoirs législatifs et constitutionnels. Le mandat du Ministère est toutefois clairement décrit dans son énoncé de mission, qui figure ci-dessus.

Par le passé, le Ministère était directement engagé dans la fourniture du réseau de transport, non seulement par ses politiques et programmes, mais aussi par l'exploitation et le financement des principaux éléments d'infrastructure au pays. Cet engagement n'est plus le même. Le Ministère cède ou loue à bail la plupart de ses opérations, à l'exception de celles qui desservent des régions éloignées ou qui doivent être maintenues pour remplir des obligations constitutionnelles.

Le nouveau rôle dévolu au Ministère est d'élaborer des politiques et des lois pertinentes et à jour sur les transports, qui assureront la sécurité, la sûreté, le caractère concurrentiel et la viabilité du réseau de transport canadien. Dans tous les modes, le Ministère s'emploie à réduire les subventions, à donner davantage voix au chapitre aux utilisateurs, à accroître l'efficacité et à établir un mode de fonctionnement plus commercial.

À l'approche du nouveau millénaire, nous continuerons à positionner le Ministère pour mieux répondre aux besoins des canadiens.

2.2 Objectifs stratégiques

Tel qu'indiqué à la partie II du Budget des dépenses 1999-2000, les objectifs stratégiques de Transports Canada sont ceux énoncés ci-dessous. Les trois premiers de ces objectifs ont été extraits afin de les mettre en relief davantage en tant que principaux résultats (voir tableau des principaux engagements en matière de résultats, p. 8).

ADOPTER DES NORMES ÉLEVÉES AFIN DE METTRE EN PLACE UN RÉSEAU DE TRANSPORT SÉCURITAIRE EN ADOPTANT :

- ◇ des normes et un cadre de réglementation complet et évolutif;
- ◇ des programmes efficaces de certification, de surveillance, d'inspection et de contrôle d'application.

CONTRIBUER À LA PROSPÉRITÉ DU CANADA EN :

- ◇ modernisant les politiques;
- ◇ éliminant les obstacles institutionnels et législatifs;
- ◇ finançant certains éléments clés du système.

PROTÉGER L'ENVIRONNEMENT PHYSIQUE EN VEILLANT :

- ◇ à évaluer l'incidence sur l'environnement des politiques et des règlements qui sont adoptés;
- ◇ à promouvoir des normes environnementales et à les respecter.

TRAVAILLER AVEC LES PARTENAIRES ET LES CLIENTS PAR LE BIAIS :

- ◇ d'une consultation efficace sur les initiatives en matière de transport;
- ◇ de la mise en place et de la gestion de projets conjoints.

AMÉLIORER NOS SERVICES EN :

- ◇ comprenant les besoins de nos clients;
- ◇ offrant aux clients un processus décisionnel qui soit le plus près d'eux possible.

OFFRIR UN MILIEU DE TRAVAIL DYNAMIQUE ET AXÉ SUR LA COLLABORATION OÙ :

- ◇ les gens sont traités avec confiance et respect;
- ◇ l'on élabore et met en place des stratégies efficaces pour les ressources humaines;
- ◇ l'on offre un programme de reconnaissance et de récompenses qui reflète nos valeurs.

Travailler ensemble pour les transports

2.2.1 Tableau des principaux engagements en matière de résultats

Transports Canada		
<i>pour fournir :</i>	<i>qui se manifeste par :</i>	<i>réalisation signalée dans :</i>
UN RÉSEAU DE TRANSPORT SÛR ET SÉCURITAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Un régime réglementaire simplifié, moderne et efficace • L'efficacité et l'harmonisation des lois, règlements et normes pour tous les modes de transport • La sensibilisation de l'industrie du transport et le degré de conformité aux règlements et normes • La sensibilisation du public à la sécurité • Les statistiques et les tendances en matière de taux d'accidents et de fatalité, et les comparaisons entre les taux d'accidents dans les transports aérien, maritime, ferroviaire et routier, y compris le transport de marchandises dangereuses 	RRM Section 4.4 RA ch. 4 RRM Section 4.4 RA ch. 4 RRM Section 3.2.3; RA ch. 4 RRM Section 3.2.3; RA ch. 4 RRM Section 3.2.3; RA ch. 4
UN RÉSEAU DE TRANSPORT CONCURRENTIEL, EFFICIENT ET EFFICACE	<ul style="list-style-type: none"> • L'élimination des obstacles institutionnels et législatifs aux activités de transport • Le transfert des coûts des contribuables aux utilisateurs • Un barème de droits équitable axé sur le coût actuel des services • La cession et la commercialisation de la plupart des autres activités • L'exploitation efficace des aéroports éloignés et des ports publics • Les résultats de l'enquête sur la satisfaction de la clientèle • La viabilité commerciale et financière et les niveaux de compétitivité des services de transport 	RRM Section 3.2.1, 4.4 RRM Section 3.2.2 RRM Section 3.2.2; Rapports de cession RRM Section 3.2.1 RA ch. 13 et 16
GÉRANCE ET SENSIBILISATION À L'ENVIRONNEMENT	<ul style="list-style-type: none"> • Un système de gestion de l'environnement pour les activités de Transports Canada • Une stratégie de transport efficace et viable • L'administration efficace des baux d'aéroport, des installations de navigation et de l'entente de gestion de la voie maritime du Saint-Laurent 	RRM Sections 3.2.2 et 4.3; RA ch. 5 RRM Sections 3.2.2 et 4.3; RA ch. 5 et 6 RRM Sections 3.2.1 et 3.2.2
1. RRM – Rapport sur le rendement ministériel 1998-1999 (Transports Canada) 2. RA – Rapport annuel sur les transports au Canada 3. Rapports sur les cessions – Rapport mensuel sur les aéroports – Programmes et cessions; rapport d'étape sur les ports – Programmes et cessions		

(📖 Pour un exemplaire du *Rapport annuel sur les transports au Canada* 1997, voir p. 73).

2.3 Contexte d'exploitation

2.3.1 Position au sein du gouvernement

Dans le portefeuille fédéral des transports, c'est Transports Canada qui est le premier responsable du réseau de transport. Les rôles de Transports Canada sont décrits plus loin. Il existe par ailleurs d'autres organismes fédéraux et sociétés d'État qui jouent des rôles décisifs dans les questions de transport. Ces entités énumérées ci-dessous assument ces rôles sous l'égide du ministre des Transports (sauf indication contraire).

TRANSPORTS CANADA

RÔLES	TRANSPORTS CANADA DOIT :
Politiques	◇ <i>insister sur l'efficience, la compétitivité, la sécurité, la sûreté, l'environnement et l'intégration intermodale.</i>
Réglementation	◇ <i>élaborer des lois, des règlements et des normes, et prendre des mesures en remplacement de la réglementation;</i> ◇ <i>effectuer des inspections et des essais pour vérifier si l'industrie se conforme aux règles établies;</i> ◇ <i>délivrer les licences d'exploitation à l'industrie;</i> ◇ <i>suivre de près les activités commercialisées (Système de navigation aérienne, aéroports, ports, voie maritime du Saint-Laurent).</i>
Exploitation	◇ <i>céder la plupart des fonctions d'exploitation (sauf dans les régions éloignées, le cas échéant);</i> ◇ <i>remplir les obligations constitutionnelles.</i>
Locateur	◇ <i>confier à bail la gestion des aéroports de l'État à des exploitants installés au sein de la collectivité et prêts à assumer la responsabilité de leur gestion financière et opérationnelle.</i>
Soutien financier	◇ <i>fournir un soutien financier – dans certaines situations – aux sociétés d'État, aux autres paliers de gouvernement et aux organismes du secteur privé pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs en matière de transport.</i>

ORGANISMES DE TRANSPORT

L'**OFFICE DES TRANSPORTS DU CANADA** est responsable de la réglementation économique des transports. L'Office rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports et il produit son propre Budget des dépenses.

Le **TRIBUNAL DE L'AVIATION CIVILE** est un organisme indépendant qui, à la demande de l'industrie aérienne, révisé les décisions prises par le ministre des Transports aux termes de la *Loi sur l'aéronautique* au sujet de l'application des règlements ou de la délivrance des licences. Le Tribunal a aussi pour mission de réviser, sur demande, les sanctions administratives infligées par l'Office des transports du Canada. Le Tribunal rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports et produit son propre Budget des dépenses.

Le **BUREAU DE LA SÉCURITÉ DES TRANSPORTS DU CANADA** est un organisme indépendant qui rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du président du Conseil privé de la Reine. Il ne fait pas partie du portefeuille des transports puisqu'il enquête et fait

rapport sur des problèmes survenus dans le réseau de transports régi par Transports Canada.

SOCIÉTÉS D'ÉTAT

MARINE ATLANTIQUE S.C.C. exploite des services de transport maritime et des services connexes sûrs, fiables et efficaces au Canada atlantique, pour remplir les obligations constitutionnelles (North Sydney—Port aux Basques) et offrir une solution de rechange aux services constitutionnels (North Sydney—Argentina).

VIA RAIL CANADA INC. gère la plupart des services ferroviaires voyageurs interurbains au Canada.

La **SOCIÉTÉ DES PONTS FÉDÉRAUX LTÉE** gère les actifs liés à des ponts de l'ancienne Administration de la voie maritime du Saint-Laurent.

Les **PONTS JACQUES-CARTIER ET CHAMPLAIN INC.**, filiale de la Société des ponts fédéraux Ltée, exploitent et entretiennent le pont Jacques-Cartier, le pont Champlain, le pont Mercier et le tunnel Melocheville à Montréal (Québec).

Les **ADMINISTRATIONS DE PILOTAGE (ATLANTIQUE, PACIFIQUE, GRANDS LACS, LAURENTIDES)** fournissent des services de pilotage maritime sécuritaires et efficaces au Canada.

La **SOCIÉTÉ CANADIENNE DES PORTS** gère et contrôle les ports et havres n'ayant pas le statut de société portuaire locale (mais elle devrait être dissoute en décembre 1999).

2.3.2 Partenaires

Outre les agences et sociétés d'État susmentionnées, le Ministère collabore avec des centaines d'autres organismes et gouvernements qui ont un intérêt dans les questions de transport, dont certains sont désignés ci-après :

AUTRES MINISTÈRES FÉDÉRAUX – *Environnement Canada, Défense nationale, Pêches et Océans, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Service canadien du renseignement de sécurité, Justice, Gendarmerie royale du Canada, Industrie Canada, Santé Canada et Solliciteur général.*

GOUVERNEMENTS PROVINCIAUX, TERRITORIAUX ET MUNICIPAUX – surtout en ce qui a trait à l'entretien du réseau routier.

ENTREPRISES DU SECTEUR DES TRANSPORTS – qui comptent toutes sur l'application juste et équitable des règlements et sur l'élaboration de politiques pour accroître leur viabilité – *Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, Canadien Pacifique limitée, VIA Rail, Conseil consultatif maritime canadien, Association canadienne des fabricants de matériels aéronautiques, Canadian Steamship Lines, Algoma Central Marine, Air Canada et NAV CANADA.*

ORGANISMES ET ASSOCIATIONS – qui ont des intérêts acquis dans les infrastructures de transport, le régime de réglementation et la sécurité – *Bureau de la sécurité des transports, Conseil des aéroports du Canada, Conseil canadien de la sécurité, administrations de pilotage, Association des chemins de fer du Canada, Association des transports du Canada, Association canadienne des pipelines de ressources énergétiques, Association canadienne des producteurs pétroliers, Fédération maritime du Canada, Association des armateurs canadiens, Opération Gareautrain, Association québécoise de transport et des routes,*

Travailleurs unis des transports, Association canadienne des exploitants de traversiers, Association canadienne du transport urbain, Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé, Association du transport aérien du Canada et Conseil des transporteurs maritimes.

INTERNATIONAL – pour échanger des informations et harmoniser les règlements dans le domaine des transports – *Federal Aviation Administration des États-Unis, European Joint Airworthiness Authorities, Organisation de l'aviation civile internationale, Coopération économique Asie-Pacifique, Federal Emergency Management Agency des États-Unis, OTAN, Federal Highway Association des États-Unis, Organisation internationale du travail et Organisation maritime internationale.*

2.3.3 Défis

Les transports constituent un élément essentiel du bien-être des Canadiens, et Transports Canada s'efforce de fournir un réseau de transport national adapté aux besoins sociaux, économiques et environnementaux modernes. L'aperçu qui suit présente certains des facteurs et problèmes qui ont une incidence sur le fonctionnement du Ministère.



- **COMMERCE** – essentiel pour garder nos produits et services concurrentiels aux plans du coût, de leur opportunité et de la fiabilité de la livraison.
- **CONGESTION URBAINE** – entrave l'accès aux ports et aéroports, et rend souhaitable une intégration accrue des modes de transport urbain et interurbain. Tous les paliers de gouvernement et les parties intéressées doivent conjuguer leurs efforts pour combattre ce problème.
- **CHANGEMENTS CLIMATIQUES** – les sources liées au transport représentent 27 p. 100 des émissions de gaz à effet de serre.
- **CIRCULATION ROUTIÈRE** – la tendance laisse prévoir une augmentation de 50 à 100 p. 100 durant les 25 prochaines années; cette croissance est étroitement liée à la congestion urbaine et aux changements climatiques : ni notre infrastructure, ni notre environnement ne peuvent absorber une telle augmentation.
- **CONSIDÉRATIONS ENVIRONNEMENTALES** – doivent être intégrées aux décisions concernant le transport; ce secteur a un impact important sur l'environnement dans la mesure où il entraîne la formation de smog, l'amincissement de la couche d'ozone, la contamination du sol et de l'eau et des changements climatiques. L'intégration ne pourra être réalisée que dans le cadre de partenariats avec tous les secteurs de la société, dans la mesure où le transport durable représente une responsabilité partagée.
- **RÉGLÉMENTER DE FAÇON PLUS INTELLIGENTE** – afin de satisfaire aux demandes de l'industrie pour que le fardeau réglementaire soit simplifié, modernisé et réduit, et que d'autres mesures de contrôle d'application soient prises, notamment des règlements fondés sur le rendement et des solutions de rechange à la réglementation, qui favoriseraient la concurrence aux échelles nationale et internationale sans compromettre la sécurité. Comme celle-ci constitue une responsabilité partagée, Transports Canada doit collaborer avec toutes les parties intéressées afin d'encourager l'adoption de pratiques sécuritaires et d'établir la combinaison appropriée de mesures qui auront l'impact maximal sur la sécurité.



- **RECRUTEMENT ET MAINTIEN EN POSTE** – de professionnels de la sûreté et de la sécurité, particulièrement d'inspecteurs techniques et en aviation civile, en raison du marché actuel très concurrentiel. Nous devons nous attaquer à ce problème de ressources humaines et, à cette fin, recruter et maintenir en poste ces spécialistes.
- **CESSION** – cette opération pourrait prendre plus de temps et coûter davantage que prévu en raison de certains facteurs externes (problèmes provinciaux, revendications foncières de Premières Nations, coûts imprévus liés à l'application de mesures correctives environnementales, etc.).
- **PROGRAMMES DE FINANCEMENT DE ROUTES** – au sujet desquels des pressions sont exercées pour qu'on les remplace par un programme routier national; s'ajoute à cela la question de la gestion et de l'exploitation des ponts et des tunnels fédéraux.

2.4 Organisation ministérielle

2.4.1 Description des secteurs d'activité

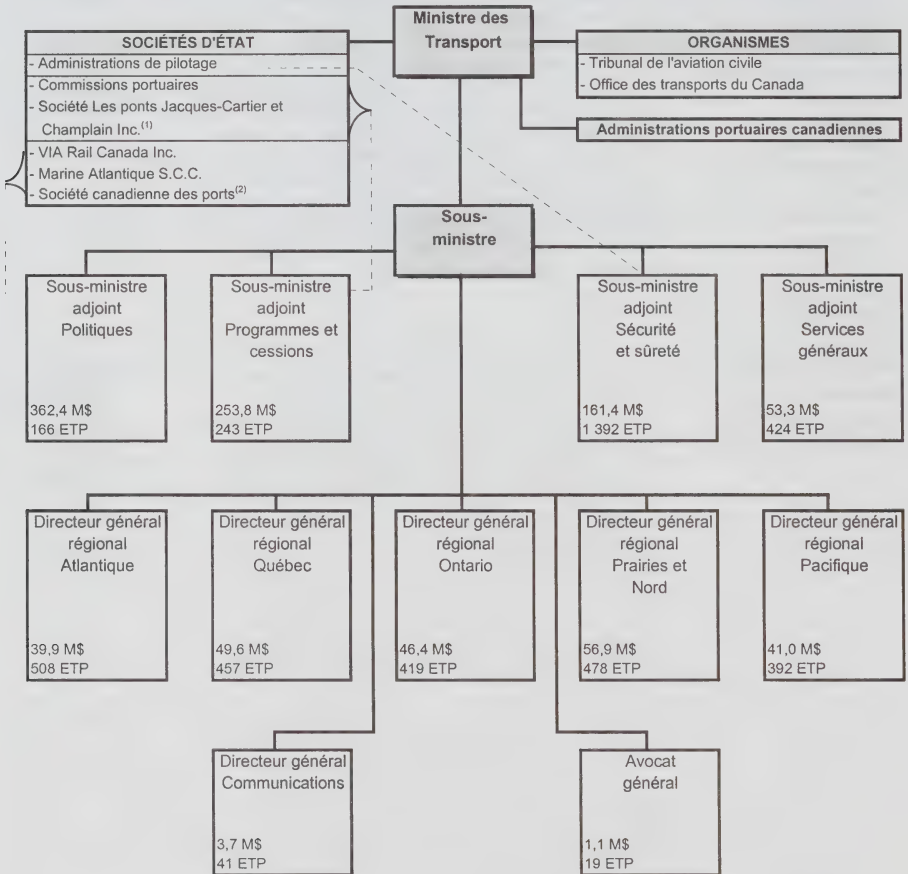
Les quatre secteurs d'activité de Transports, décrits ci-après, se décomposent en quelques secteurs de services. On trouvera plus d'information sur chaque secteur d'activité à la section 3.2.

SECTEUR D'ACTIVITÉ/ SECTEUR DE SERVICES	DESCRIPTION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	LIEN PRIMAIRE À L'ENGAGEMENT PRINCIPAL EN MATIÈRE DE RÉSULTATS
POLITIQUES <ul style="list-style-type: none"> • Politique de transport • Surveillance et analyse de systèmes 	 Ce secteur d'activité fixe le cadre politique et législatif de tous les modes de transport réglementés par le fédéral, ce qui contribue en définitive à un réseau de transport national compétitif, efficace et efficient. À l'appui de ce rôle important, les autres activités stratégiques comprennent la surveillance et l'analyse du réseau de transport, la réalisation d'études économiques et l'évaluation des programmes.	UN RÉSEAU DE TRANSPORT CONCURRENTIEL, EFFICIENT ET EFFICACE.
PROGRAMMES ET CESSIONS <ul style="list-style-type: none"> • Aéroports • Ports • Surface • Environnement 	 Ce secteur d'activité assume un rôle de gestion important en plus de négocier la cession des aéroports et des ports, et en assure l'exploitation jusqu'à ce que la cession devienne effective. Il administre les programmes relatifs aux routes et aux ponts, assume des fonctions de locateur pour les aéroports, ports, ponts et emplacements du Système de navigation aérienne, et gère le portefeuille immobilier du Ministère. Sur le front environnemental, ce secteur d'activité joue un rôle de dirigeant au sein du gouvernement fédéral et du secteur des transports en ce qui concerne les transports durables.	UN RÉSEAU DE TRANSPORT CONCURRENTIEL, EFFICIENT ET EFFICACE. GESTION ET SENSIBILISATION ENVIRONNEMENTALES.

SECTEUR D'ACTIVITÉ/ SECTEUR DE SERVICES	DESCRIPTION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	LIEN PRIMAIRE À L'ENGAGEMENT PRINCIPAL EN MATIÈRE DE RÉSULTATS
SÉCURITÉ ET SÛRETÉ <ul style="list-style-type: none"> • Sécurité multimodale • Sécurité aérienne • Sécurité maritime • Sécurité ferroviaire • Transport de matières dangereuses • Sécurité routière • R et D • Sécurité et préparation d'urgence • Services des aéronefs 	 Premier responsable de la sécurité et de la sûreté du réseau de transport, ce secteur d'activité élabore les lois, les règlements et les normes à l'échelle nationale; exécute des activités de surveillance, d'essai, d'inspection, d'approbation, d'application des règlements, d'éducation, de recherche et développement afin de promouvoir la sûreté et la sécurité dans tous les modes de transport. Par ailleurs, ce secteur d'activité fournit des services d'aéronefs au gouvernement et à d'autres organismes de transport et prépare des plans d'intervention d'urgence en plus d'assurer la sécurité des personnes qui travaillent dans les zones réglementées des aéroports.	<p>UN RÉSEAU DE TRANSPORT SÛR ET SÉCURITAIRE.</p> <p>UN RÉSEAU DE TRANSPORT CONCURRENTIEL, EFFICIENT ET EFFICACE.</p>
ADMINISTRATION MINISTÉRIELLE <ul style="list-style-type: none"> • Services généraux • Gestion ministérielle 	 Ce secteur épaula directement les autres secteurs d'activité du Ministère, en leur fournissant des services essentiels qui englobent services financiers, services informatiques, services administratifs, ressources humaines, services ministériels, services juridiques, services de vérification et d'examen, et communications internes et extérieures.	<p>CONTRIBUE INDIRECTEMENT À TOUS LES PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS.</p>

2.4.2 Structure organisationnelle

Le Ministère fonctionne en vertu d'une structure organisationnelle décentralisée. À l'Administration centrale, quatre sous-ministres adjoints (SMA) – Politiques, Programmes et Cessions, Sécurité et Sûreté et Services généraux – relèvent directement du sous-ministre et sont responsables de l'élaboration des programmes, des politiques et des normes à l'échelle nationale. Cinq directeurs généraux régionaux (Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Nord et Pacifique) relèvent également du sous-ministre et sont responsables de l'exécution des programmes et de l'application des politiques et des normes dans leur sphère de responsabilité géographique. Cette structure sert de point de contact central dans chaque région aux clients et aux intervenants du Ministère.



(1) Les ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. (PJCC), anciennement une filiale de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent, maintenant dissoute, est une filiale de la Société des ponts fédéraux Ltée.

(2) La Société canadienne des ports devrait être démantelée en décembre 1999.

- ◇ Les dépenses réelles pour 1998-1999 sont indiquées pour chaque organisation relevant du sous-ministre.
 ◇ Aux fins budgétaires, les sociétés d'État relèvent de l'un des trois sous-ministres adjoints, tel qu'illustré. Depuis que les budgets de dépenses principaux pour 1998-1999 ont été établis, les PJCC relèvent de l'autorité du SMA, Politiques.

3.0 Rendement du Ministère

3.1 Attentes

Dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 1998-1999, Transports Canada a confirmé qu'il était en train de passer du statut d'entité opérationnelle à celui d'organisme d'élaboration de politiques et de règlements. Le plan du Ministère consistait à poursuivre la cession des opérations, à donner davantage voix au chapitre aux utilisateurs, à changer l'approche en matière de réglementation et à mettre au point des politiques qui favoriseraient l'amélioration du réseau de transport – *sans compromettre ni la sûreté, ni la sécurité*. Voici les principales initiatives auxquelles le Ministère entend se consacrer afin de remplir ses principaux engagements en matière de résultats :

UN RÉSEAU DE TRANSPORT NATIONAL SÛR ET SÉCURITAIRE –

- ☐ Moderniser les lois et règlements – modifier la *Loi sur la marine marchande du Canada*, la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, la *Loi de 1987 sur les transports routiers* et le règlement sur le transport des matières dangereuses, et adopter une nouvelle *Loi maritime du Canada*;
- ☐ Mettre en œuvre un plan de sécurité stratégique assorti d'un cadre de travail pour la responsabilisation, la mesure du rendement et l'évaluation du risque;
- ☐ Travailler à la conception d'un programme national (Direction 2006) qui permettra de réduire de 50 p. 100 d'ici 2006 le nombre de collisions à des passages à niveau et d'incidents liés à des intrusions sur des emprises de chemin de fer;
- ☐ Réaliser une initiative exhaustive (Vision 2001) pour promouvoir la vision selon laquelle le Canada aurait les routes les plus sécuritaires au monde d'ici 2001; et
- ☐ Mettre la dernière main à deux plans d'urgence de transport, soit le plan d'urgence du pont de la Confédération et le plan national d'élimination de tous les dangers.

UN RÉSEAU DE TRANSPORT CONCURRENTIEL, EFFICIENT ET EFFICACE –

- ☐ Compléter la mise en œuvre de la Politique maritime nationale – constituer les principaux ports du Canada en administrations portuaires canadiennes (APC), et transférer l'exploitation et l'entretien du système des Grands Lacs et de la voie maritime du Saint-Laurent à un regroupement d'utilisateurs à but non lucratif;
- ☐ Continuer la cession de tous les aéroports sauf les éloignés et des ports publics à des intérêts locaux;
- ☐ Effectuer un examen exhaustif du secteur du grain et élaborer des recommandations et des plans de mise en œuvre afin de permettre au Canada de disposer du réseau de transport et de manutention du grain le plus efficient, le plus viable et le plus concurrentiel au monde d'ici 2005; et
- ☐ Entreprendre un examen de VIA Rail et de l'avenir des services ferroviaires voyageurs au Canada, tout en identifiant des moyens de soutenir et de revitaliser ce type de services de manière rentable.

GÉRANCE ET SENSIBILISATION À L'ENVIRONNEMENT

- ☐ Concevoir et appliquer une stratégie de transport durable pour le Canada et un système de gestion environnementale pour Transports Canada; et
- ☐ Entreprendre un examen quinquennal des cinq premiers aéroports cédés à des administrations aéroportuaires locales (AAL).

3.2 Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité

Nous avons tenté de présenter les réalisations de Transports Canada en matière de rendement en les décrivant, dans la mesure du possible, en fonction de trois niveaux de résultats. Chaque niveau va plus loin que le précédent, en commençant par les activités opérationnelles et de gestion qui entraînent des changements de comportement et, ultimement, des résultats de haut niveau (concernant l'évolution de l'« état » des choses). Les critères de mesure du rendement utilisés pour chaque niveau sont donc différents. Les trois niveaux se définissent comme suit :

UN – RÉSULTATS DIRECTS (RÉSULTATS OPÉRATIONNELS ET DE GESTION)

Le premier niveau de rendement vise les résultats opérationnels et de gestion, ou résultats directs, obtenus par le biais de processus, ressources et activités ministérielles. L'accent est mis sur ce qui a été accompli, comment et à quel coût, tous des facteurs que le Ministère peut contrôler directement. Les résultats directs devraient avoir une incidence sur le comportement des groupes concernés. À ce niveau, les critères de mesure de rendement se rapportent au coût, au respect des échéances, à la qualité et à la quantité.

DEUX – RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES (RÉSULTATS EN MATIÈRE DE CHANGEMENT DE COMPORTEMENT)

Le deuxième niveau se rapporte à l'impact des activités ministérielles sur le comportement de groupes-cibles clés. Au plan du rendement du Ministère, l'accent est mis sur des mesures qui feront une différence auprès d'intervenants clés du réseau de transport. Il faut induire les changements de comportement souhaités qui devraient permettre d'améliorer l'« état » des choses. À ce niveau, les critères de mesure de rendement reflètent des changements visibles (sensibilisation, capacité, actions) chez des personnes et au sein d'organisations et de secteurs de la société.

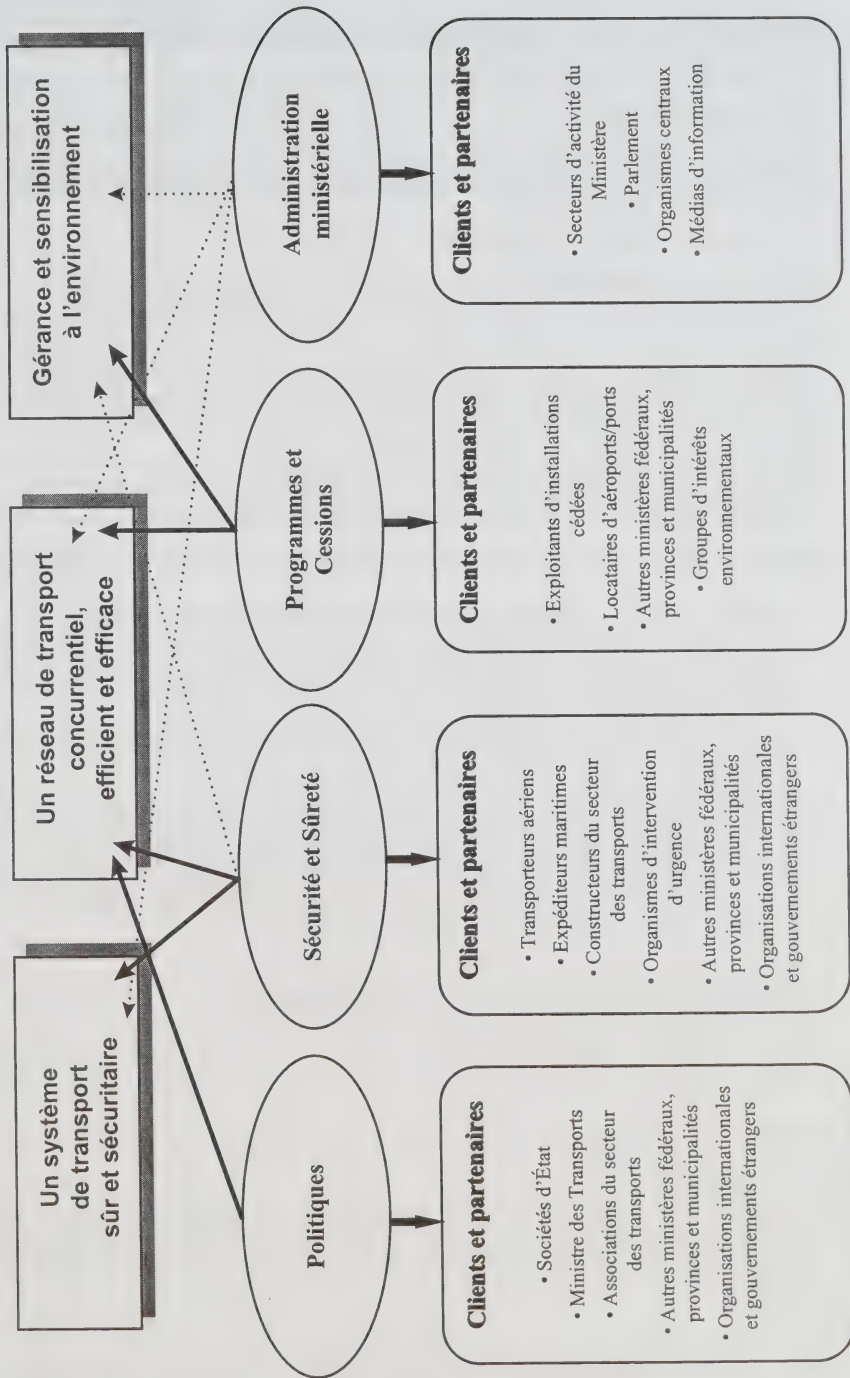
TROIS – RÉSULTATS ULTIMES (RÉSULTATS EN MATIÈRE D'ÉVOLUTION DE L'ÉTAT DES CHOSSES)

Les résultats ultimes obtenus grâce au rendement du Ministère se rapportent à son impact sur l'état du transport canadien. Ce niveau concerne le réseau de transport national aux plans de sa sécurité, de son efficience et de son efficacité, de sa contribution à la prospérité canadienne, de la protection de l'environnement et des mesures favorisant sa viabilité économique. Les résultats du troisième niveau ne sont influencés qu'indirectement par Transports Canada; plusieurs autres intervenants et facteurs participent à l'obtention de ces résultats ultimes. Les critères de mesure de rendement, tels que les taux d'accidents et de décès et les statistiques connexes, reflètent donc avec une certaine dualité la raison d'être du Ministère et la réalisation de ses objectifs stratégiques.

Note : Le Ministère ne dispose toujours pas d'un système de mesure du rendement complètement au point. Bien que les secteurs d'activité accomplissent des travaux connexes, il faudra un certain temps pour compléter la mise au point du système. C'est pourquoi il y aura peut-être des secteurs pour lesquels nous ne pourrons pas, à ce stade, présenter de résultats qui auraient été établis à l'aide de critères et de mesures du rendement.

Clients des secteurs d'activité et contributions aux principaux résultats. Les quatre secteurs d'activité contribuent aux engagements du Ministère en matière de résultats importants, c'est-à-dire à l'égard de notre groupe client le plus important, le public canadien, qui s'attend à un réseau de transport sûr, accessible et abordable. Le tableau ci-dessous illustre la contribution principale de chaque secteur.

PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS



.....> Incidence indirecte

→ Incidence directe

3.2 Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité

3.2.1 Politiques

Objectif du secteur d'activité

Élaboration de politiques appuyant un réseau de transport canadien concurrentiel, efficient et efficace.

Sommaire financier de 1998-1999**(en milliers \$)**

Autorisations de dépenses prévues	339 351
<i>Autorisations totales en fin d'exercice</i>	<i>369 032</i>
Dépenses réelles 1998-1999	366 570

Changement des autorisations. L'augmentation de 30 millions \$ des autorisations de dépenses a entraîné des changements dans les exigences concernant le crédit pour les ponts Jacques-Cartier et Champlain, Marine Atlantique, VIA Rail et la Société canadienne des ports (voir p. 51 pour des détails additionnels à ce sujet). Des fonds additionnels ont aussi été nécessaires pour absorber les coûts liés à la mise en œuvre de la *Loi maritime du Canada* et le carénage du traversier *n.m. Isle of Inishturk*.

Situation en fin d'exercice. Un excédent de 2,5 millions \$ - moins de 1 p. 100 des autorisations disponibles - est attribuable à des postes divers.

Ce que nous avons dit que nous ferions dans le RPP de 1998-1999

1. Mettre au point une stratégie de soutien du réseau de transport routier du Canada, qui est l'un des principaux actifs du pays.
2. Demander au juge Willard Estey de diriger un examen exhaustif du réseau de transport et de manutention du grain du Canada.
3. Entreprendre un examen de VIA Rail et de l'avenir des services ferroviaires voyageurs au Canada.
4. Adopter la nouvelle *Loi maritime du Canada*, qui permettra au Ministère de mettre en œuvre la Politique maritime nationale en fournissant un cadre législatif pour la restructuration de diverses institutions fédérales faisant partie de l'infrastructure des transports. Il s'agissait notamment de créer de nouvelles administrations portuaires canadiennes et de transférer le contrôle du réseau des Grands Lacs et de la voie maritime du Saint-Laurent à un groupe d'utilisateurs.

Résultats et progrès en matière de rendement

1. STRATÉGIE ROUTIÈRE

Contribue à : Un réseau de transport concurrentiel, efficient et efficace.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- On a commencé à travailler à la mise au point d'un cadre stratégique pour un corridor commerce-transport, y compris la mise sur pied d'un Groupe de travail interministériel fédéral qui servira de tribune d'échange de renseignements entre les groupes d'intérêt et les provinces.

- L'élaboration d'un plan national sur les systèmes intelligents de transport (SIT) a été entreprise. Des consultations sont tenues avec les provinces, SIT du Canada et d'autres parties intéressées au sujet des questions pertinentes, y compris les objectifs et les partenariats.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Élaborer une politique relative au corridor commerce-transport ainsi qu'un plan SIT national.

Résultats intermédiaires

- Accroître la cohérence entre les approches en matière de mise au point de corridor.
- Accroître le déploiement et l'intégration du SIT à l'échelle du Canada urbain et rural.

Résultats ultimes

- Accroître la productivité à long terme du Canada.
- Multiplier les occasions commerciales pour les entreprises canadiennes.

2. RÉSEAU DE TRANSPORT ET DE MANUTENTION DU GRAIN

Contribue à : Un réseau de transport concurrentiel, efficient et efficace.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons adhéré aux objectifs énoncés dans le rapport du juge Willard Estey, lequel établit un cadre de travail pour un réseau de transport et de manutention du grain davantage axé sur le commerce. Quinze secteurs d'intérêt ont été déterminés dans ce rapport, y compris les avantages que rapportent aux producteurs les gains d'efficacité, l'accès concurrentiel à des lignes de chemin de fer, l'abandon des embranchements ferroviaires, le remplacement du plafond actuel des taux applicables aux grains par un plafond de revenus, et le rôle de la Commission canadienne du blé dans le transport.
- Fut annoncée la nomination de M. Arthur Kroeger qui collaborera avec les parties intéressées de l'industrie et les producteurs afin de préparer des recommandations d'ici l'automne 1999 au sujet des changements qui doivent être apportés pour mettre en œuvre un programme de réforme d'ici l'année céréalière 2000-2001 en fonction du cadre de travail décrit dans le rapport.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Effectuer des analyses et des consultations détaillées, et examiner les modifications d'ordre législatif nécessaires à la mise en œuvre d'une réforme tout à fait nécessaire du réseau de transport du grain.

Résultats intermédiaires

- [Seront énoncés après la présentation des recommandations de Kroeger.]

Résultats ultimes

- Accroître l'efficacité, la viabilité et la compétitivité du réseau de transport et de manutention du grain du Canada.

3. Examen de VIA Rail

Contribue à : Un réseau de transport concurrentiel, efficient et efficace.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons entrepris un examen exhaustif des opérations de VIA Rail, en vue de l'élaboration d'un plan stratégique à long terme. Cet examen porte sur les exigences liées au réseau des services ferroviaires voyageurs pour les 20 prochaines années telles qu'établies en fonction de divers scénarios de revitalisation, y compris des consultations avec divers investisseurs potentiels du secteur privé et des fabricants d'équipement.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Mettre au point un plan stratégique (ce projet sera étudié par les Ministres à l'automne 1999).

Résultats intermédiaires

- [Seront déterminés après l'approbation du plan stratégique.]

Résultats ultimes

- Accroître l'efficacité, la viabilité et la compétitivité du réseau de services ferroviaires voyageurs du Canada.

4. Loi maritime du Canada

Contribue à : Un réseau de transport concurrentiel, efficient et efficace.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- La *Loi maritime du Canada* a été adoptée et a reçu la Sanction royale en juin 1998.
- Le 1^{er} juillet 1999, 17 des 18 principaux ports ont été constitués en administrations portuaires canadiennes (APC). Chaque APC rendra compte au ministre des Transports par l'entremise de son Conseil d'administration (le secteur des Programmes et Cessions assume une partie des responsabilités législatives et réglementaires des APC). Les APC verseront des frais annuels, évalués à 9 millions \$ au total, au gouvernement fédéral en contrepartie de droits et privilèges.
- Une entente de gestion a été signée avec la Corporation de gestion de la voie maritime du Saint-Laurent (CGVMSL), une société privée à but non lucratif contrôlée par des utilisateurs. Cette entente porte sur l'exploitation de la Voie maritime à compter du 1^{er} octobre 1998. Les éléments d'actifs non navigationnels de la Voie maritime, notamment les baux fonciers et les permis, ont rapporté de nouveaux revenus annuels de 5,7 millions \$ et entraîné des dépenses législatives de 1,5 million \$.
- L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent (AVMSL) a été dissoute en décembre 1998.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Constituer le dernier port – celui de Hamilton – en APC.
- Dissoudre la Société canadienne des ports (opération prévue pour le 31 décembre 1999).

Résultats intermédiaires

- Accroître la responsabilisation et la transparence des opérations par le biais d'exigences de déclaration obligatoire, de rencontres annuelles ouvertes au public et de Conseils d'administration qui feraient rapport annuellement aux utilisateurs de ports.

Résultats ultimes

- Liberté et souplesse commerciales accrues pour les nouvelles administrations portuaires.
- Capacité accrue de s'adapter aux besoins locaux et plus grande capacité d'intervention pour les utilisateurs de ports.
- Compétitivité à long terme du réseau de la voie maritime, accrue par les dispositions de l'entente de gestion prévoyant des incitatifs à la réduction de coûts.
- Protection de l'intégrité physique du réseau de la voie maritime. Formé de représentants du gouvernement et de la CGVMSL, le comité du capital approuvera un plan annuel de renouvellement des éléments d'actif.

3.2.2 Programmes et cessions

Objectif du secteur d'activité

Réduire le fardeau du contribuable fédéral lié à l'exploitation des systèmes aéroportuaires et portuaires canadiens en transférant leur contrôle ou leurs opérations à des organisations locales, tout en assurant le maintien de systèmes adéquats, sécuritaires, efficace et conviviaux pour l'environnement.

Sommaire financier de 1998-1999

(en milliers \$)

Autorisations de dépenses prévues

484 879

Autorisations totales en fin d'exercice

400 215

Dépenses réelles 1998-1999

359 733

Changement des autorisations. Les autorisations de dépenses prévues ont été réduites de près de 85 millions \$ en raison d'un accroissement des recettes à valoir sur le crédit ayant affecté à la baisse les autorisations de frais d'exploitation nets, et de retards ayant eu un impact sur des programmes d'immobilisations, de subventions et de contributions (voir p. 51 pour une description de la façon dont le Ministère a géré ces crédits durant l'année).

Situation en fin d'exercice. Un surplus de 40,5 millions \$, principalement au titre des subventions et contributions, a été dégagé du fait de retards ayant affecté des cessions de ports et des programmes relatifs aux autoroutes, et avait été prévu et géré par le Ministère (voir p. 51 pour le détail).

Ce que nous avons dit que nous ferions dans le RPP 1998-1999

1. Céder tous les aéroports, sauf ceux désignés comme éloignés, d'ici la fin de 1999-2000 (on avait prévu céder 22 aéroports en 1998-1999).
2. Mener un examen quinquennal des baux accordés aux cinq premiers aéroports cédés à des administrations aéroportuaires locales (Vancouver, Calgary, Edmonton, Dorval et Mirabel).
3. Céder tous les ports publics, sauf ceux désignés comme éloignés, d'ici la fin de 2000-2001 (on avait prévu céder 110 ports en 1998-1999).
4. Gérer et administrer les ententes de financement des routes.
5. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de transport durable pour le Canada, y compris un système de gestion environnementale pour Transports Canada (voir p. 42 pour d'autres détails sur la Stratégie de développement durable).
6. Faire progresser les travaux liés à des initiatives environnementales, y compris les évaluations de changements climatiques, du taux de pollution de l'air et de type environnemental et les mesures correctives visant les biens cédés.

Résultats et progrès en matière de rendement

1. Cession d'aéroports : Politique nationale des aéroports

Contribue à : Un réseau de transport concurrentiel, efficient et efficace.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons cédé 14 aéroports, ce qui a porté le nombre total à 105, ou 77 p. 100, à l'exclusion des sites éloignés. (Voir le tableau 1 pour le détail de la répartition.) Certaines cessions ont été retardées parce qu'il a fallu tenir compte d'intérêts de tiers ou atteindre l'autonomie financière, mais le Ministère s'attend toujours à ce que tous les aéroports, sauf ceux qui sont éloignés, soient cédés d'ici le 31 mars 2000.
- Obtenue en vertu du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA), une somme de presque 29 millions \$ a été répartie entre 45 aéroports en 1998-1999 afin de financer divers projets (réfection de pistes d'atterrissage, de voies de circulation et d'aires de trafic, acquisition d'équipement mobile, installation d'aides visuelles, etc.). Ce financement est offert aux aéroports admissibles afin de les aider à financer des projets d'immobilisations liés à la sécurité, à la protection des éléments d'actif et à la réduction des coûts.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Céder les aéroports restants selon l'échéancier fixé, et relever les défis causant les retards. À cette fin, nous continuerons de réduire les coûts et d'augmenter les droits au besoin afin d'atteindre l'autonomie financière, et nous travaillerons avec des tiers afin de donner suite à leurs préoccupations dans le cadre de la Politique nationale des aéroports.
- Générer des économies totalisant plus de 100 millions \$ et éliminer 2 500 équivalents temps plein d'ici la fin du programme de cession en 1999-2000.
- Réaliser une évaluation approfondie du PAIA afin de faire un rapport sur son rendement et de déterminer son orientation future (des recommandations seront élaborées d'ici l'automne 1999).

Résultats intermédiaires

- Permettre aux exploitants locaux de fonctionner efficacement et de satisfaire aux exigences locales en tenant compte de la réalité économique de leur localité.

Résultats ultimes

- Réduire le fardeau du contribuable fédéral lié à l'exploitation d'aéroports canadiens.
- Assurer le maintien de systèmes aéroportuaires adéquats, sécuritaires, efficaces et conviviaux pour l'environnement.

Tableau 1 : Profil de cession des aéroports - Au 31 mars 1999					
	Années antérieures	1998- 1999	1999- 2000	2000- 2001	Total
RNA ¹	11	5	8	--	24
Régionaux/Locaux	47	8	15	--	70
Petits aéroports	22	1	8	--	31
Arctique	11	--	--	--	11
Éloignés ³	--	--	--	13	13
Total	91	14	31	13	149

1. Comprend cinq cessions à des AAL avant l'adoption de la Politique nationale des aéroports.
2. Les aéroports de l'Arctique comprennent trois aéroports RNA, soit ceux de Yellowknife, Whitehorse et du Iqaluit.
3. Transports Canada conservera peut-être ces aéroports.

2. Examen des baux des administrations aéroportuaires locales

Contribue à : Un réseau de transport concurrentiel, efficient et efficace.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Durant les vingt derniers mois, nous avons effectué un examen quinquennal exhaustif des baux des administrations aéroportuaires de Vancouver, Calgary, Edmonton et Montréal, qui comprenait une étude des questions touchant à la sécurité et à la sûreté, à la régie, à la location par l'État et à la viabilité financière, ainsi qu'à l'environnement et au maintien d'éléments d'actifs.
- Un rapport de consultation sur l'examen des baux des AAL a été préparé et envoyé à toutes les parties intéressées afin qu'elles le commentent.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Rencontrer et consulter les parties intéressées (cela devrait être terminé d'ici l'automne 1999, après quoi Transports Canada fera des recommandations au ministre des Transports).

Résultats intermédiaires

- Accroître la capacité des exploitants locaux à fonctionner efficacement.
- Améliorer la gestion des baux des administrations aéroportuaires par le Ministère.

Résultats ultimes

- Assurer le maintien de systèmes aéroportuaires adéquats, sécuritaires, efficaces et conviviaux pour l'environnement.

 Pour obtenir un exemplaire du rapport de consultation sur l'examen des baux d'AAL, voir p. 73.

3. Cession de ports publics : Politique maritime nationale

Contribue à : Un réseau de transport concurrentiel, efficient et efficace.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Vingt-neuf ports furent cédés ou désaffectés. Sur les 549 sites originaux, 344 au total ont été cédés ou désaffectés, comme suit (voir aussi tableau 2) :
 - 211 sites, inutilisés pour la plupart, ont perdu leur statut de port public;
 - 64 sites ont été cédés à d'autres ministères fédéraux;
 - 32 sites ont été transférés à des gouvernements provinciaux (Terre-Neuve, Nouveau-Brunswick et Ontario);
 - 26 sites ont été cédés à des intérêts locaux;
 - 8 sites ont été soustraits au contrôle (baux ou licences) de Transports Canada; et
 - 3 installations portuaires ont été démolies ou fermées.
- Cent dix lettres d'intention ont été signées (dont certaines avant 1998-1999). Cela constitue la première étape du processus de cession et des transactions sont en cours dans 74 ports. Bien que certaines cessions restantes sont retardées par des revendications foncières de Premières Nations et des obstacles d'origine provinciale, le Ministère continue d'œuvrer à régler ces problèmes et de réaliser son plan de cession de

ports, et il est prêt à répondre aux exigences du programme d'ici la date d'achèvement prévue, soit le 31 mars 2002.

- Une somme de presque de 18 millions \$ a été versée avant la fin de 1998-1999 par le Fonds de cession de ports, afin d'aider les parties intéressées à assumer l'exploitation de ports régionaux et locaux (études de faisabilité préalables à la cession, nettoyages environnementaux, mise à niveau de ports en fonction de normes de sécurité et d'exploitation minimum, paiement forfaitaire servant de fonds d'entretien afin de favoriser la cession de ports, etc.).

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Transférer les ports restants selon l'échéancier fixé, et relever les défis causant des retards.
- Contribuer à la réalisation d'économies annuelles de 40 millions \$ après 2001-2002 (ces économies résulteront d'initiatives réalisées en vertu de la Politique maritime nationale).

Résultats intermédiaires

- Permettre aux exploitants locaux de fonctionner efficacement et de satisfaire aux exigences locales en tenant compte de la réalité économique de leur localité.

Résultats ultimes

- Réduire le fardeau du contribuable fédéral lié à l'exploitation des ports canadiens.
- Assurer le maintien d'un réseau portuaire adéquat, sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.

Tableau 2: Profil de cession de ports - Au 31 mars 1999

	Années antérieures	1998- 1999	1999- 2000	Restants ¹	Total	Lettres d'intention ²
Cédés ou désaffectés	315	29	70	135	549	110

1. Comprend 34 ports éloignés qui seront peut-être conservés par Transports Canada.

2. Les lettres d'intention sont des déclarations écrites d'une intention de signer une entente officielle et n'engagent légalement aucune des parties à un plan d'action précis.

4. Routes et ponts

Contribue à : Un réseau de transport concurrentiel, efficient et efficace.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons conclu 16 ententes de financement de routes à coûts partagés, totalisant 193 millions \$ répartis entre sept provinces. Par exemple, dans le cadre du programme d'amélioration des routes de la Nouvelle-Écosse et du Nouveau-Brunswick, Transports Canada a contribué 23 millions \$ aux fins d'amélioration des routes provinciales. Nous avons aussi contribué 62 millions \$ pour améliorer l'autoroute Transcanadienne et des routes à grande circulation régionale à Terre-Neuve.
- Nous avons contribué 2,8 millions \$, sur un total de 19 millions \$, aux fins de la réfection du pont Victoria à Montréal, un projet auquel le Canadien National commence à se consacrer, et ce, afin d'assurer le maintien de l'exploitation sécuritaire de l'infrastructure routière fédérale.
- Nous avons assumé la supervision et l'administration du pont de la Confédération, qui relie l'Île-du-Prince-Édouard à la terre ferme.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats intermédiaires

- Favoriser la réalisation de programmes d'infrastructure routière provinciaux.


Résultats ultimes

- Participer à l'édification d'un réseau routier national efficient, efficace et sécuritaire.

5. Stratégie de transport durable

Contribue à : La gérance et la sensibilisation à l'environnement.

Transports Canada entreprend de réaliser plusieurs initiatives afin de remplir les engagements découlant de sa Stratégie de développement durable (détails à la section 4.3, p. 39).

 Tant la Stratégie de développement durable que le rapport sur le système de gestion environnementale peuvent être obtenus sous forme de copie papier ou sur Internet (voir p. 73).

6. Initiatives environnementales

Contribue à : La gérance et la sensibilisation à l'environnement.

Changements climatiques (voir la SDD, défi 3, pour plus détails)

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons parrainé, conjointement avec les ministères des Transports provinciaux et territoriaux, la Table du transport sur les changements climatiques pour élaborer une stratégie nationale visant à atteindre les objectifs du Canada en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre aux termes du protocole de Kyoto. Le secteur des transports est le plus important producteur de ce type d'émissions; leur réduction constitue donc un défi de taille. La Table comprend 25 membres – le gouvernement fédéral, les provinces, les municipalités, des groupes environnementaux, tous les modes de transports, des consommateurs et des producteurs de combustibles traditionnels et de remplacement – et elle a rédigé un Document de base sur le changement climatique, faisant état des défis et difficultés propres au secteur du transport.
- La Table a commandé la tenue de 24 études sur diverses possibilités de réduire les émissions de gaz à effet de serre imputables au secteur du transport. Ces études serviront à la réalisation d'un essai subséquent sur les possibilités s'offrant à ce secteur, et qui déterminera des mesures précises pour réduire les émissions, y compris leurs coûts, avantages et répercussions.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Mettre la dernière main au document sur les options (qui devrait être terminé vers la fin de 1999, après quoi il sera présenté aux ministres des Transports fédéral et provinciaux et au secrétariat national du changement climatique).

Résultats intermédiaires

- Favoriser l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale concernant les changements climatiques.

Résultats ultimes

- Réduire les émissions de gaz à effet de serre au sein du secteur du transport, afin d'appuyer les efforts pancanadiens pour ramener ces émissions à un taux inférieur de 6 p. 100 aux niveaux de 1990.

Pollution de l'air (≈ la SDD, défi 3, pour plus de détails sur le plan de gestion du smog)

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons travaillé avec d'autres ministères fédéraux à l'ébauche de la phase 3 du plan fédéral de gestion du smog, soit le plan de mise en œuvre du gouvernement qui sera utilisé afin de respecter les normes pancanadiennes pour les particules et l'ozone.
- Nous avons partiellement financé les cliniques d'inspection des émissions de véhicules d'Environnement Canada, et nous y avons aussi participé.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Participer à la négociation d'un protocole multipolluants et multi-effets avec la Commission économique des Nations unies pour l'Europe, de concert avec Environnement Canada.
- Travailler à modifier l'Accord Canada-États-Unis sur la qualité de l'air afin de tenir compte du problème de l'ozone.

Résultats intermédiaires

- Accroître la sensibilisation à la pollution de l'air et à ses répercussions.
- Accroître le taux d'observation des normes relatives aux particules et à l'ozone.

Résultats ultimes

- Réduire l'impact du secteur du transport sur l'environnement du Canada.

Évaluations environnementales

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons mené et approuvé 196 évaluations environnementales effectuées en application de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats intermédiaires

- Voir à ce que les conséquences environnementales potentielles soient prises en compte et traitées au premier stade de la prise de décisions.

Résultats ultimes

- Minimiser les dommages environnementaux imputables à des activités de transport.

Mesures d'assainissement des terrains

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons mené 800 enquêtes environnementales initiales (Phase 1) et, compte tenu des résultats, 280 enquêtes plus détaillées (Phase 2) sur des biens cédés à NAV CANADA.
- Des mesures d'assainissement sont apportées de manière continue au site d'enfouissement de Gloucester à un coût annuel approximatif de 800 000 \$.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Surveiller l'application de mesures d'assainissement, qui seront prises par NAV CANADA, sur 58 sites vendus ou assignés durant une période de cinq ans. NAV CANADA est en train de fournir un plan de travail à Transports Canada.
- Mettre au point un plan d'action qui servira à prendre toutes les mesures d'assainissement nécessaires sur les sites restants.
- Le coût total des mesures d'assainissement effectuées sur les sites de NAV CANADA est évalué à 20 millions \$.

Résultats intermédiaires

- Réduire les dommages environnementaux imputables à des activités de transport par le biais de mesures d'assainissement, de la gestion du risque et d'autres mesures appropriées.

Résultats ultimes

- Réduire l'impact du secteur du transport sur l'environnement du Canada.

3.2.3 Sécurité et sûreté

Objectif du secteur d'activité

Promouvoir la sécurité et la sûreté du réseau de transport national.

Sommaire financier de 1998-1999

(en milliers \$)

Autorisations de dépenses prévues	230 626
-----------------------------------	---------

<i>Autorisations totales en fin d'exercice</i>	<i>254 356</i>
--	----------------

Dépenses réelles 1998-1999	252 783
----------------------------	---------

Changement des autorisations. Les autorisations de dépenses prévues ont augmenté de presque 24 millions \$ en raison d'un accroissement des exigences opérationnelles (règlements relatifs à des contrats salariaux, salaires et traitements extraordinaires, etc.) qui fut compensé par un relâchement des exigences applicables aux programmes d'immobilisations.

Situation en fin d'exercice. Un surplus de 1,6 million \$, soit moins de 1 p. 100 des autorisations disponibles, est attribuable à divers postes.

Ce que nous avons dit que nous ferions dans le RPP 1998-1999


1. Mettre au point un plan stratégique en matière de sécurité et de sûreté, ainsi que des critères de mesure de rendement et un cadre de compte rendu, et une approche plus systématique pour utiliser des techniques d'évaluation de risque dans tous les modes de transport.
2. Améliorer la sécurité et la sûreté du transport par le biais des initiatives décrites ci-dessous.
3. Réaliser des initiatives multimodales, y compris des activités de recherche et de développement mettant l'accent sur les rôles de Transports Canada en matière de sécurité, de réglementation et d'élaboration de politiques.
4. Moderniser, réduire et simplifier les activités de réglementation de Transports Canada : « réglementer intelligemment » en trouvant des solutions de rechange aux règlements (voir p. 47 pour des détails sur nos initiatives en matière de réglementation).

Statistiques nationales sur la sécurité pour 1998

Les statistiques qui suivent témoignent des efforts collectifs du Ministère et des ses nombreux partenaires, clients et parties intéressées, consentis afin de mettre sur pied un RÉSEAU DE TRANSPORT SÛR ET SÉCURITAIRE.

- Marine - en 1998 l'incidence d'accidents de transport maritime a chuté de 8,6 p. 100 par rapport à l'année précédente et de 27,1 p. 100 par rapport à la moyenne des cinq dernières années; cette incidence fut la plus faible des vingt dernières années.
- Aviation - malgré un accroissement de 7,9 p. 100 en 1998 par rapport à 1997, l'incidence d'accidents aériens se situait dans la moyenne des cinq dernières années et était de 9,5 p. 100 inférieure à la moyenne des dix dernières années.
- Rail - l'incidence d'accidents a chuté de 3,7 p. 100 en 1998 par rapport à 1997 et de 9 p. 100 par rapport à la moyenne des cinq dernières années.

- Route - le taux de décès a chuté de 0,6 p. 100 en 1997 par rapport à 1996 et de 8,8 p. 100 par rapport à la moyenne des cinq dernières années; le taux de 1997 fut le plus faible des 41 dernières années.
- Transport de matières dangereuses - 2 décès en 1998, soit moins que la moyenne des dix dernières années (3,1); et 28 blessures (comparé à 45,1 en moyenne durant les dix dernières années).

 Ces statistiques et d'autres peuvent être consultées dans le rapport annuel de Transports Canada (p. 73) ainsi que sur notre site Web à [<http://www.tc.gc.ca/tfacts/t-facts2e>].

Résultats et progrès en matière de rendement

1. Planification stratégique et cadre de mesure du rendement

Contribue à : Un réseau de transport national sûr et sécuritaire.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Le plan stratégique en matière de sécurité et de sûreté (PSSS) a été approuvé en mars 1999, et donne au secteur une vision à long terme.
- Les risques liés à la sécurité ont été évalués et documentés en fonction des problèmes potentiels liés à l'an 2000.
- Des consultations internes ont été tenues sur la gestion du risque systématique et ont contribué aux efforts permanents déployés par les organismes centraux afin de mettre au point une approche stratégique en matière de gestion du risque à l'échelle du gouvernement.
- Deux cours sur la gestion du risque ont été présentés en 1998-1999.
- Un prototype de système tri-national de signalement d'accidents et d'incidents d'aviation a été mis au point et permettra au Canada, aux États-Unis et au Mexique d'améliorer collectivement les analyses de données et de cerner des tendances communes afin d'aider à prévenir des accidents et des incidents futurs (ce système devrait être mis en œuvre en décembre 1999).

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs


- Mettre en œuvre le PSSS, y compris des mesures de rendement et un cadre de signalement afin de fournir un moyen d'évaluer et de rapporter les réalisations du secteur d'activité au regard des résultats visés.
- Mettre en œuvre le système tri-national de signalement d'accidents et d'incidents d'aviation.
- Appliquer une approche plus systématique et intégrée à la gestion du risque, qui permettra de s'adapter aux technologies naissantes ainsi qu'aux attentes changeantes des parties intéressées.
- Élaborer un cours de gestion de risque plus exhaustif pour les inspections dans le secteur de l'aviation.

Résultats intermédiaires

- Optimiser les activités qui permettront de déterminer les risques en matière de sécurité au sein du réseau de transport et donner la priorité aux efforts nécessaires pour composer avec ces risques.

Résultats ultimes

- Contribuer à un réseau de transport national sûr et sécuritaire.

 Le plan stratégique en matière de sécurité et de sûreté est disponible sous forme de copie papier ou sur notre site Web (voir p. 73).

2. Accroissement de la sécurité et de la sûreté du transport

Contribue à : Un réseau de transport national sûr et sécuritaire.

Sécurité routière - Vision 2001 (Cette initiative, qui met à contribution des partenariats avec tous les paliers de gouvernement et l'industrie, vise à progresser vers la réalisation d'une vision selon laquelle les routes du Canada seraient les plus sécuritaires au monde.)

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons réalisé une vidéo intitulée « En voiture » et conçu le matériel d'accompagnement, afin de fournir de l'information et des directives sur la sélection et l'installation de quatre types de sièges pour enfants utilisés durant la période où l'enfant passe de l'âge de un à douze ans. Ce matériel a été distribué sur une grande échelle aux associations automobiles canadiennes, à des postes de police et des stations de télévision, à des institutions d'enseignement, à des écoles de conduite et à des hôpitaux.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Tenir des activités pour améliorer la sécurité routière, y compris une campagne de promotion de l'usage de la ceinture de sécurité pour les enfants, ainsi que des sondages pour établir le nombre de personnes conduisant avec des facultés affaiblies et le taux d'utilisation de la ceinture de sécurité; mettre en œuvre le nouveau code de sécurité national pour établir les cotes sécuritaires des véhicules commerciaux.

Résultats intermédiaires

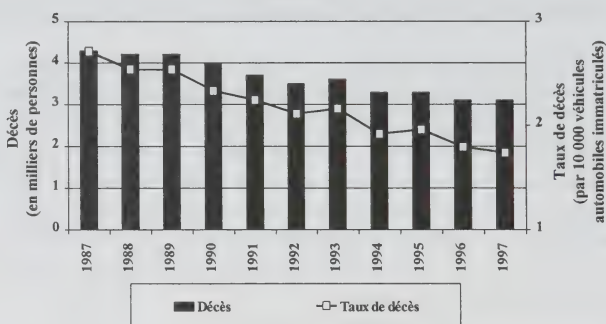
- Sensibiliser davantage le public à la sécurité routière et à la protection des occupants d'un véhicule.
- Promouvoir et encourager l'adoption de pratiques sécuritaires par l'industrie du transport et les utilisateurs.
- Accroître les taux d'observation.
- Intensifier la collaboration avec tous les paliers de gouvernement et l'industrie.

Résultats ultimes

- Faire en sorte que les routes du Canada soient les plus sécuritaires au monde.

Décès attribuables aux accidents de la route. Le réseau routier représente 95 p. 100 de tous les décès liés au transport. Le Canada se classe actuellement huitième parmi les pays développés (statistiques de 1997) pour les décès par véhicule immatriculé. Tel qu'illustré à la figure 1, le taux de décès est en régression depuis 1987, ce qui constitue une preuve tangible de l'apport continu de bon nombre des activités de Transports Canada.

FIGURE 1 - DÉCÈS ATTRIBUABLES AUX ACCIDENTS DE LA ROUTE
1987-1997



Statistiques sur les collisions mettant en cause
des véhicules automobiles au Canada

Technologies visant à rendre les véhicules sécuritaires

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Un programme de désactivation des sacs gonflables a été lancé en mai 1998 pour les cas où une telle désactivation est justifiée (des brochures explicatives et des formulaires de demande sont offerts à toute personne désireuse de profiter de ce programme).
- Des méthodes d'essai ont été mises au point afin de limiter le risque de blessure lié à l'utilisation de sacs gonflables avant par des enfants et des adultes de petite taille. On s'attend à ce que ces nouvelles méthodes soient intégrées aux normes de sécurité canadiennes et américaines s'appliquant aux véhicules à moteur et concernant la protection en cas de collision frontale.
- Nous avons favorisé l'adoption d'une norme volontaire par l'industrie de la fabrication de pneus en ce qui concerne le rendement des pneus à neige en matière de traction. L'adoption de cette norme débouchera sur l'emploi d'un symbole d'identification à l'intention des consommateurs.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Mettre au point des méthodes d'essai afin de limiter le risque que court un enfant de subir une blessure imputable à un sac gonflable latéral.

Résultats intermédiaires

- Réduire le risque de blessure et de décès lié aux systèmes de sacs gonflables.
- Promouvoir et encourager l'adoption de pratiques sécuritaires par l'industrie du pneu.

Résultats ultimes

- Contribuer à un réseau de transport national sûr et sécuritaire.

☎ Composez sans frais le 1 (800) 333-0371 pour obtenir la vidéo « En voiture » et des renseignements sur la désactivation des sacs gonflables. Vous pouvez aussi visiter notre site Web au sujet des rappels de véhicules (à p. 73).

Sécurité ferroviaire - Direction 2006 (Cette initiative vise à réduire les accidents par le biais de sept secteurs clés : éducation, contrôle d'application, génie, recherche, législation, ressources et communications.)

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons mis en œuvre un programme communautaire de prévention des intrusions, piloté tant par BC Rail que par la police du CN/CP. Ce programme offre un éventail complet d'activités de planification, d'application et d'évaluation de mesures de prévention des intrusions. Les premiers résultats obtenus dans le cadre de ces programmes pilotes nous incitent fortement à offrir le programme à l'échelle nationale.
- Une vidéo éducative nationale a été réalisée à l'intention des enfants de quatrième à sixième années, étant donné que ce groupe est plus susceptible d'être impliqué dans des accidents dans des endroits où le passage est interdit ou à des passages à niveaux.
- Nous avons amorcé la réalisation canadienne des annonces d'intérêt public américaines « *Highways or Dieways* », qui contiennent des images évocatrices insistant sur la nécessité d'adopter des mesures de sécurité là où il y a des passages interdits et des passages à niveaux.
- Nous avons versé une contribution de 250 000 \$ à l'Association des chemins de fer du Canada pour la préparation de matériel publicitaire relatif à Direction 2006.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs


- Tenir des activités dans le but de réduire les collisions aux passages à niveaux et les incidents liés à des intrusions.

Résultats intermédiaires

- Sensibiliser et engager davantage le public en ce qui concerne l'élimination du problème des intrus pénétrant dans des installations ferroviaires.
- Intensifier la collaboration avec les provinces et les municipalités, les compagnies de chemins de fer et leurs syndicats, les agences de contrôle d'application de la loi et les autres organisations de la fonction publique et du secteur de la sécurité.

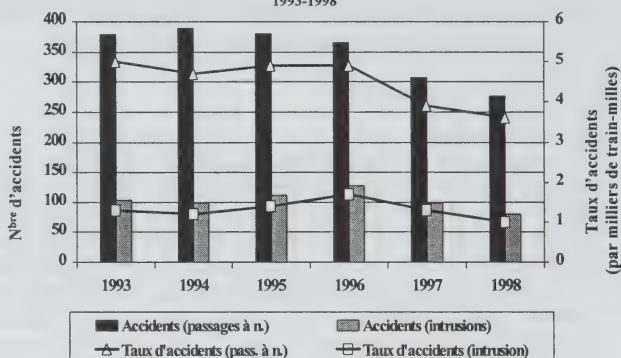
Résultats ultimes

- Réduire de 50 p. 100 le nombre de collisions à des passages à niveau et les incidents liées à des intrusions dans des installations ferroviaires d'ici l'an 2006 (à compter de l'année de référence 1995).

 On peut obtenir plus d'information sur Direction 2006 sur notre site Web à [\[http://www.direction2006.com\]](http://www.direction2006.com).

Accidents survenus à des passages niveaux ou à la suite d'intrusions. La figure 2 illustre les tendances liées aux accidents survenus à des passages niveaux ou à la suite d'intrusions. Des critères de mesure de rendement sont étudiés afin de mieux décrire les résultats obtenus dans le cadre des activités menées par Transports Canada dans ce secteur.

FIGURE 2 - ACCIDENTS - SURVENUS À DES PASSAGES À NIVEAUX OU À LA SUITE D'INTRUSIONS
1993-1998



Le Groupe de travail

chargé de l'examen de la sécurité de l'exploitation d'un taxi aérien

(GTSETA) (Cette initiative vise à déterminer des améliorations en matière de sécurité se rapportant à des opérations de taxi aérien (hélicoptères et avions, à l'exclusion de jets, transportant neuf passagers ou moins.)

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Le rapport final du groupe de travail conjoint industrie-GTSETA a été lancé en mai 1998. Il contient 71 recommandations adressées à Transports Canada, au Bureau de la sécurité des transports, à NAV Canada et à l'industrie. Parmi ces recommandations :
 - 14 p. 100 ont été mises en oeuvre;
 - des travaux ont été entrepris en application de 53 p. 100 d'entre elles; et
 - aucune mesure n'a été prise relativement aux 33 p. 100 qui restent.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Mettre en œuvre les recommandations restantes.

Résultats intermédiaires

- Sensibiliser davantage les parties intéressées et accroître la collaboration entre le gouvernement et l'industrie de l'aviation en ce qui concerne les problèmes liés à la sécurité.
- Promouvoir et favoriser l'adoption par les parties intéressées de pratiques sécuritaires pour les opérations de taxis aériens.

Résultats ultimes

- Contribuer à un réseau de transport national sûr et sécuritaire.

📖 Pour plus d'information sur le GTSETA, visitez notre site Web (voir p. 73).

Surveillance des entités cédées au chapitre de la sécurité et de la réglementation

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons complété et distribué aux parties intéressées pour consultation la première édition du *Manuel national des politiques et procédures des SNA et espace aérien*. Ce manuel vise à établir une référence en matière de politique ainsi qu'un fondement pour des discussions futures avec Transports Canada sur des questions touchant à la surveillance de la sécurité.
- Nous avons effectué 64 inspections post-cession au sein d'administrations aéroportuaires locales, dont 98 p. 100 ont été jugées conformes.


CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats intermédiaires

- Promouvoir et encourager l'adoption de pratiques sécuritaires par l'industrie de l'aviation.
- Accroître la sensibilisation du public et des parties intéressées, ainsi que l'acceptation et l'observation des règlements, normes, politiques et procédures en matière de sécurité.

Résultats ultimes

- Contribuer à un réseau de transport sûr et sécuritaire.

 Pour plus d'information sur le cadre de supervision de la sécurité, visitez notre site Web à [http://info/aviation/airnav/aarnf/indexfe.htm].

Programme d'assurance-qualité maritime

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons créé un programme d'assurance-qualité maritime afin de voir à ce que les fonctions d'inspection de navires déléguées à des sociétés de classification soient assumées efficacement, et aussi de déterminer les améliorations découlant du programme de sécurité maritime du Ministère, y compris la cohérence à l'échelle nationale et les services à la clientèle. Il est prévu que la mise en œuvre du programme s'effectuera graduellement sur plusieurs années, ce qui permettra de faire de la surveillance et de procéder à des vérifications.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats intermédiaires

- Accroître la cohérence des opérations à l'échelle nationale et améliorer les services à la clientèle.
- Accroître la sensibilisation du public et des parties intéressées, ainsi que l'acceptation et l'observation de règlements, normes, politiques et procédures.

Résultats ultimes

- Contribuer à un réseau de transport national sûr et sécuritaire.

Plans d'urgence et de sécurité

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons complété un plan d'urgence pour le pont de la Confédération afin de prévoir d'autres moyens de transport lorsque le pont ne peut être utilisé pour des périodes prolongées. On peut obtenir de plus amples renseignements sur ce plan auprès du bureau de la région de l'Atlantique de Transports Canada (au p. 67 pour le numéro de téléphone de tous les bureaux régionaux).
- Nous avons commencé à intégrer divers plans d'urgence afin de constituer un « plan global d'élimination des dangers » national qui, entre autres, définirait la capacité de Transports Canada lorsqu'il aide, appuie ou conseille les organismes responsables dans des situations d'urgence. L'élaboration du plan a été retardée étant donné que bon nombre des ressources consacrées à ce projet ont été réaffectées en raison de la priorité accordée au problème de l'an 2000.
- Nous avons aidé l'industrie des navires de croisière à mettre en œuvre les exigences liées à la sûreté prévues dans le nouveau *Règlement sur la sûreté du transport maritime (navires de croisière et installations maritimes pour navires de croisière)*.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Mettre au point un « plan global d'élimination des dangers » national
- Effectuer des contrôles de sûreté au sein de l'industrie des navires de croisière

Résultats intermédiaires

- Assurer la circulation permanente des personnes et des marchandises entre l'Île-du-Prince-Édouard et la terre ferme.
- Accroître la disponibilité des services de transport dans les situations d'urgence.
- Accroître la sensibilisation du public et des parties intéressées, ainsi que l'acceptation et l'observation de mesures réglementaires.

Résultats ultimes

- Contribuer à un réseau de transport national sûr et sécuritaire.

3. Initiatives multimodales

Contribue à : Un réseau de transport national sûr et sécuritaire.

Contribue à : Un réseau de transport concurrentiel, efficace et efficace.

Réforme réglementaire

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons répertorié dans tous les modes les mesures de contrôle d'application actuellement prévues (amendes administratives, contraventions, nouvelles mesures de délivrance de permis, etc.), et proposé de nouvelles mesures.
- Nous avons complété une étude subséquente sur le recours potentiel à un tribunal de transport multimodal en tant que mécanisme d'examen des nouvelles mesures de contrôle d'application.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs


- Élaborer un projet de mise sur pied d'un Tribunal d'appel des transports du Canada (TATC).

Résultats intermédiaires

- Accroître la sensibilisation du public et des parties intéressées, ainsi que l'acceptation et l'observation de mesures réglementaires.
- Assurer la réalisation d'interventions appropriées et rentables, en tenant entièrement compte de l'éventail d'outils de contrôle d'application dont on dispose pour apporter des changements.

Résultats ultimes

- Un régime réglementaire simplifié, moderne et efficace.

 Pour de plus amples renseignements sur le TATC, visitez notre site Web (voir p. 73).

Recherche et développement

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons mis en œuvre un système automatisé de repérage de conteneurs, dans le cadre d'un projet plus ambitieux réalisé avec le port de Montréal et portant sur l'échange réciproque de données.
- Poursuite de recherches conjointes sur la technologie de la sécurité (systèmes de repérage, de détection d'explosifs en vrac (SDEV), etc.).

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs


- Mettre au point une norme de rendement pour les SDEV et implanter ce type de système dans les aéroports canadiens, en s'appuyant sur la technologie laser et un crayon-lecteur optique manuel détectant une combinaison d'explosifs et de métaux.

Résultats intermédiaires

- Améliorer l'efficacité des mouvements de conteneurs dans les ports.
- Améliorer les procédures de sécurité aux plans de la rapidité, de la fiabilité, de l'exactitude, de la facilité d'utilisation et de la rentabilité.

Résultats ultimes

- Contribue à un réseau de transport national sûr et sécuritaire.
- Contribue à un réseau de transport concurrentiel, efficace et efficace.

 Au sujet de ces initiatives en matière de R et D et d'autres initiatives de même type, visitez notre site Web à [<http://www.tc.gc.ca/TDC/index.htm>].

3.2.4 Administration ministérielle

Objectif du secteur d'activité

Services de soutien efficaces et efficaces : finances, administration, informatique, ressources humaines, communications, services juridiques et exécutifs; ces services doivent répondre aux besoins du Ministère.

Sommaire financier de 1998-1999	(en milliers \$)
Autorisations de dépenses prévues	83 351
Autorisations totales en fin d'exercice	94 969
Dépenses réelles 1998-1999	93 057

Changement des autorisations. Les autorisations de dépenses prévues ont augmenté de 12 millions \$ en raison d'un accroissement des exigences opérationnelles (règlements relatifs à des contrats salariaux, salaires et traitements extraordinaires, avantages sociaux, etc.) qui fut compensé par une diminution des exigences en matière de capital.

Situation en fin d'exercice. Un surplus de 1,9 million \$, soit 2 p. 100 des autorisations disponibles, est attribuable à divers postes.

Ce que nous avons dit que nous ferions dans le RPP 1998-1999

1. Moderniser notre approche en matière de prestation de services généraux en participant à des initiatives de réforme à l'échelle du gouvernement (Stratégie d'information financière, modernisation de la fonction de contrôle, renouvellement de la fonction publique, etc.).
2. Mettre au point une stratégie de recrutement et de maintien en poste afin de composer avec la pénurie d'inspecteurs de la réglementation.
3. Fournir à nos clients à l'interne un accès amélioré à l'information requise en procédant à l'intégration et à l'harmonisation continues de la technologie et des systèmes d'information.
4. Voir à ce que le Ministère prenne toutes les mesures raisonnables pour composer avec l'impact du passage à l'an 2000 (voir p. 41 pour un rapport sur nos préparatifs en vue de l'an 2000).

Résultats et progrès en matière de rendement

1. Initiatives de réforme à l'échelle du gouvernement

Contribue indirectement à tous les principaux engagements en matière de résultats.

Stratégie d'information financière (SIF) et modernisation de la fonction de contrôle

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons poursuivi les travaux nécessaires pour mettre en œuvre une méthode intégrale de comptabilité d'exercice (notre objectif est de rendre nos opérations pleinement conformes à la SIF d'ici le 1^{er} avril 2001).

- Nous avons mis sur pied un bureau du projet de la fonction de contrôle et entrepris l'examen et l'évaluation des pratiques et processus ministériels.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats directs

- Élaborer des mesures appropriées pour s'occuper de l'impact de la SIF sur les gestionnaires, nos pratiques opérationnelles courantes et la configuration de nos systèmes financiers et de gestion de matériel.
- Ébaucher des lignes directrices et procédures financières connexes et définir les exigences en matière de formation afin de s'assurer que les gestionnaires sont en mesure d'utiliser l'information financière établie selon la comptabilité d'exercice.
- Faciliter la mise en œuvre d'une fonction de contrôle modernisée et assurer les communications à ce sujet avec Transports Canada
- Mettre au point un cadre de mesure du rendement ministériel et créer des liens améliorés entre les données financières et non financières.

Résultats intermédiaires

- Voir à ce que les gestionnaires connaissent, acceptent et appliquent les pratiques de contrôle modernes.

Résultats ultimes

- Prise de décisions efficiente et efficace fondée sur de l'information pertinente et utile.

Renouvellement de la fonction publique (initiatives en matière de ressources humaines)

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons mis au point un cadre de gestion des ressources humaines au sein du Ministère
- Un site Web a été créé afin d'exploiter des occasions de développement par le biais de la publicité; nous avons aussi conçu un programme d'orientation, une nouvelle politique sur le harcèlement et un cours à l'intention de la haute direction de Transports Canada.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats intermédiaires

- Encadrer les opérations ministérielles, rajeunir le personnel du Ministère et améliorer les relations entre le syndicat et la direction.

Résultats ultimes

- Fournir un environnement de travail stimulant et offrant des ressources de soutien.

2. Recrutement et maintien en poste

Contribue à : Un réseau de transport national sûr et sécuritaire.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons mis au point une stratégie de recrutement et de maintien en poste de professionnels de la sûreté et de la sécurité, particulièrement d'inspecteurs techniques et

en aviation civile. Ce problème n'est pas propre à Transports Canada et affecte aussi d'autres ministères ayant un mandat de réglementation.

- Une étude indépendante a été commandée afin de définir et de confirmer des problèmes, et de considérer diverses initiatives comme solutions possibles (amélioration et accroissement de la publicité sur les occasions d'emploi, mise à jour des cours de formation, établissement de nouvelles exigences liées à la formation sur le tas, révision des niveaux de rémunération).

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats intermédiaires

- Accroître les taux de recrutement et réduire l'attrition du groupe des inspecteurs techniques.
- Accroître la confiance du public et la satisfaction des parties intéressées en ce qui concerne les niveaux de service et de sécurité.

Résultats ultimes

- Voir à ce que le Ministère soit en mesure de s'acquitter de son mandat de réglementation.
- Constituer un personnel hautement compétent et professionnel reconnu et respecté.

3. Gestion de l'information/Technologie de l'information

Contribue indirectement à tous les principaux engagements en matière de résultats.

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Résultats directs

- Nous avons approuvé la stratégie d'investissement en matière de gestion et de technologie de l'information, qui nous fournit un cadre de travail, ainsi que des lignes directrices et des critères, pour l'élaboration et l'examen d'analyses de rentabilisation.
- Nous avons continué de collaborer avec d'autres ministères qui se servent du même progiciel commercial en tant que base de leur système financier, ce qui a permis aux ministères de groupe de concertation d'éviter de multiplier des coûts relatifs à la mise au point de logiciels, au soutien des systèmes et à des essais concernant le passage à l'an 2000.
- Nous avons implanté une version plus récente du Système ministériel intégré de gestion des finances et du matériel (SFIM), ce qui a facilité l'utilisation du support d'application et en a réduit le coût, en plus de permettre de traiter tous les réglages connus relatifs au passage à l'an 2000.

CE QUE NOUS CONTINUERONS À FAIRE :

Résultats intermédiaires

- Encourager les gestionnaires à choisir les solutions technologiques optimales.

Résultats ultimes

- Prestation efficace et efficiente de programmes.
- Utilisation maximale des ressources ministérielles.

4.0 Rapport unifié

4.1 Gestion du matériel

Pour appuyer la gestion de ses immobilisations et des ses éléments d'actif, Transports Canada dispose d'un Système intégré de gestion des finances et du matériel (SFIM). Ce système sert à enregistrer et à déclarer l'information comptable sur les immobilisations selon la méthode la comptabilité d'exercice, de même qu'à gérer et repérer les éléments d'actif ministériels. Le SFIM permettra à Transports Canada d'appliquer la Stratégie d'information financière, étant donné que le système se fonde sur une méthode de comptabilité d'exercice en partie double.

4.2 Conformité à l'an 2000

Les mesures que prend Transports Canada pour traiter le problème de l'an 2000 restent une priorité absolue. Le Bureau du programme An 2000 du Ministère a coordonné l'évaluation de la situation; pour ce faire, il a dressé un inventaire de tous les éléments affectés par le problème de date, déterminé le taux de conformité, mis sur pied des centres d'essais et collaboré avec des gestionnaires de programmes afin de mettre au point des stratégies correctives. La stratégie de conformité à l'an 2000 est passée d'une position technologique à une position de préparation et de continuité stratégiques, non seulement du point de vue du Ministère mais aussi dans la mesure où elle s'inscrit dans la surveillance du secteur du transport.

Transports Canada participe à la sensibilisation des exploitants de systèmes, des associations, des sociétés d'État et des organismes du secteur du transport au problème de l'an 2000 en encourageant ces parties intéressées à trouver des solutions efficaces, étant donné qu'ils ont la responsabilité de s'occuper du problème au sein de leur propre organisation. En s'appuyant sur l'information reçue à ce jour de la part de parties intéressées, l'industrie du transport réalise des progrès appréciables. Jusqu'à maintenant, il n'a pas été nécessaire d'adopter de nouveaux règlements pour composer avec les problèmes liés à l'an 2000. Transports Canada surveille la situation de près et examinera régulièrement la nécessité de prendre de nouvelles initiatives en matière de réglementation. Dans le cadre de ses activités régulières de surveillance de la sécurité, le Ministère continuera de surveiller les progrès de l'industrie et mettra aussi au point une approche systématique pour évaluer et documenter tous les risques possibles pesant sur la sûreté et la sécurité du réseau de transport.

Le Ministère appuie les activités du groupe national de planification d'urgence portant sur la collecte de données et l'évaluation des risques se rapportant au réseau de transport national. Nous avons évalué comme faible le risque que des pannes liées au passage à l'an 2000 affectent la sécurité et la continuité opérationnelle du réseau de transport. Au sein du Ministère, des plans d'urgence ont été complétés et mis à l'épreuve pour les fonctions stratégiques cruciales. Les résultats de ces essais font actuellement l'objet d'un examen qui permettra de déterminer les révisions à effectuer. Transports Canada élaborera un plan opérationnel pour l'an 2000 à l'intention de la direction afin de définir les exigences liées aux dates critiques.

Tous les travaux mettant à contribution l'infrastructure TI du Ministère, ainsi que la mise à l'essai et la certification de tous les systèmes cruciaux installés à l'échelle du gouvernement ou du Ministère, ont été complétés avant la fin de juillet 1999. Afin de maintenir un environnement conforme aux exigences liées au passage l'an 2000 durant le changement de millénaire, Transports Canada a adopté une politique de gel en mai 1999, et établi un conseil de contrôle des changements qui surveillera et approuvera tout changement demandé concernant l'infrastructure de TI.

Transports Canada a fait d'importants efforts pour évaluer l'impact de la technologie intégrée sur l'exploitation de ses installations à usage spécial (aéroports, ports et havres), et pour réaliser des plans d'action corrective et d'urgence afin de réduire la possibilité d'une interruption des activités. Ce faisant, le Ministère a collaboré étroitement avec toutes les parties intéressées oeuvrant au sein de ces installations.

Les communications sont un élément important de la stratégie de conformité à l'an 2000 de Transports Canada. Certaines des initiatives en cours comprennent un bulletin d'information sur l'an 2000 destiné à tous les employés du Ministère, une ligne d'information TC sans frais, des séances pour des groupes de réflexion formés d'employés et l'établissement d'un site Web externe consacré à l'an 2000 (visitez notre site Web à www.tc.gc.ca/tc2000/frame.htm).

Une vérification indépendante, complétée en avril 1999, a permis de conclure que le programme de l'an 2000 de Transports Canada est bien géré et pose un risque minimal et pouvant être contrôlé. Le Ministère évalue à environ 10 millions \$ le coût total des mesures qu'il devra prendre pour composer avec le problème de l'an 2000 à l'interne.

4.3 Développement durable

Avec son grand territoire et sa faible densité de population, le Canada dépend peut-être plus que n'importe quel autre pays du globe de réseaux de transports efficaces s'il veut assurer sa prospérité économique et sociale. La Stratégie de développement durable (SDD) de Transports Canada, déposée à la Chambre des communes en décembre 1997, indique huit défis stratégiques. Ces défis ont été déterminés en étroite consultation avec les parties, personnes et organisations intéressées, et d'autres ministères fédéraux et provinces. Transports Canada œuvre actuellement en collaboration avec d'autres parties à l'avancement de chacun de ces dossiers afin de mettre sur pied un réseau de transport plus durable, qui sera sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement pour les générations présentes et futures.

Le Ministère reconnaît l'importance d'élaborer des critères de mesure du rendement afin de vérifier que la SDD est bien engagée sur une voie fructueuse. Nous mesurerons notre rendement en matière de développement durable à deux niveaux : faisons-nous ce que nous avons dit que nous ferions et les mesures adoptées nous permettent-elles d'atteindre nos objectifs? À cette fin, nous avons récemment commencé à travailler à la définition de critères de mesure du rendement et de cibles pour les défis stratégiques du Ministère. Les mesures résultantes seront décrites dans de prochains rapports. Les tableaux présentés aux pages suivantes fournissent un sommaire des résultats et des percées effectuées dans le cadre de certaines initiatives liées à nos huit secteurs prioritaires.

Défi 1 : Minimiser le risque de dommages environnementaux dus aux accidents de transport.		
Initiatives	Résultats / Percées	
<ul style="list-style-type: none">Appuyer les modifications à la <i>Loi de 1987 sur les transports routiers</i>.	<ul style="list-style-type: none">La loi révisée (projet de loi C-77), déposé devant la Chambre en première lecture en mars 1998, ne met plus l'accent sur la réglementation économique mais plutôt sur le rendement en matière de sécurité.	
<ul style="list-style-type: none">Amorcer le travail d'élaboration d'un code de navigation polaire.	<ul style="list-style-type: none">Un code est en cours d'élaboration (des pays de l'Organisation maritime internationale sont engagés dans cette activité); il traitera de la prévention de la pollution, de la navigation et d'autres mesures opérationnelles dans les eaux polaires.	
<ul style="list-style-type: none">Récrire le règlement sur le transport des matières dangereuses en « langage clair ».	<ul style="list-style-type: none">Les règlements en « langage clair » seront publiés dans la partie I de la <i>Gazette du Canada</i> à l'automne 1999.	
Défi 2 : Promouvoir l'écologisation des activités du secteur du transport.		
Initiatives	Résultats / Percées	
<ul style="list-style-type: none">Compléter et mettre en œuvre un cadre de travail pour un système de gestion environnementale (SGE) ministériel en fonction des principes ISO 14000.	<ul style="list-style-type: none">Un cadre de travail SGE a été mis au point à l'administration centrale de Transports Canada et dans chacune des cinq régions.Des travaux ont été entrepris afin d'atteindre les cibles SGE. Par exemple, le Ministère a examiné sa flotte de véhicules afin d'évaluer des façons de l'« écologiser », mis au point un inventaire en ligne des substances provoquant la détérioration de l'ozone, dirigé un examen environnemental initial au hangar principal des Services des aéronefs et commencé à appliquer des critères de mesure du rendement afin de contrôler le rendement environnemental de ses opérations.Le Ministère a publié son premier rapport SGE annuel, qui donne le détail des réalisations accumulées en 1998 (p. 73 pour obtenir un exemplaire de ce rapport).	
<ul style="list-style-type: none">Améliorer la gestion opérationnelle des effluents du glycol par le biais de l'analyse de programmes de gestion des eaux pluviales dans les aéroports.	<ul style="list-style-type: none">Grâce à une surveillance et à une gestion de l'eau améliorées, les tendances en matière d'usage de glycol aux aéroports de Transports Canada révèlent une diminution constante de la concentration d'effluents de glycol. Les résultats de la surveillance du glycol pour la saison de déglacage 1997-1998 ont été publiés (p. 73 pour obtenir un exemplaire d'un relevé de ces résultats).	
<ul style="list-style-type: none">Mettre au point un processus ministériel d'évaluation environnementale par catégories pour des projets de routes.	<ul style="list-style-type: none">Transports Canada et le ministère des Transports du Nouveau-Brunswick sont en train de compléter un processus conjoint d'évaluation environnementale pour les endroits où se croisent des routes et des cours d'eau. Ce processus aidera des représentants à évaluer l'impact environnemental des projets de routes, et il devrait être complété au printemps 2000.	
<ul style="list-style-type: none">Élaborer un manuel d'exploitation des terres et de contrôle environnemental de concert avec l'Organisation de l'aviation civile.	<ul style="list-style-type: none">On attend que le manuel soit approuvé par les États-membres de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI).	

Défi 3 : Réduire les émissions atmosphériques provenant des moyens de transport.	
Initiatives	Résultats / Percées
<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer les normes relatives aux émissions provenant de moteurs de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Ministère a accepté et devrait adopter une nouvelle norme OACI en matière d'émissions de moteurs dès qu'elle aura été complètement élaborée à l'échelle internationale.
<ul style="list-style-type: none"> • Collaborer avec l'OACI afin que d'ici 2001, les constructeurs fabriquent des aéronefs consommant moins de carburant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Ministère préside les travaux d'un groupe de travail de l'OACI afin de mettre au point un meilleur système d'élaboration de normes en matière d'émissions de moteurs d'aéronefs, y compris un paramètre d'efficacité. • Transports Canada a lancé un projet à l'OACI afin d'adopter de nouvelles procédures opérationnelles visant à réduire la consommation de carburant.
<ul style="list-style-type: none"> • Surveiller le rendement des nouveaux véhicules à moteur au regard du programme de consommation de carburant du gouvernement et de l'industrie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le rendement en matière de consommation de carburant a été surveillé par le biais d'une combinaison de vérification numériques et d'essais effectués sur 24 véhicules, 22 d'entre eux ayant réussi ces essais. • Les véhicules automobiles du modèle 1998 ont présenté globalement une consommation de carburant de 8,0 litres (100 km), soit un résultat supérieur à la cible de 8,6 litres (100 km) fixée à titre de consommation moyenne de carburant de l'entreprise (CAFC). • Les camions légers canadiens répondent à la norme CAFC, soit 11,4 litres (100 km).
<ul style="list-style-type: none"> • Donner suite aux engagements de Transports Canada envers le plan fédéral de gestion du smog, lesquels comprennent : 1) appuyer l'élaboration de normes pancanadiennes sur les particules et l'ozone; 2) participer à l'élaboration de règlements concernant le soufre dans la gazoline; et 3) tenir des cliniques annuelles d'inspection des émissions de véhicules 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Ministère met ses connaissances à contribution pour élaborer des normes nationales sur les particules et l'ozone. La norme finale sera présentée aux ministres de l'Environnement fédéral et provinciaux pour approbation à l'automne 1999. • Transports Canada a participé aux travaux d'un groupe de travail formé de diverses parties intéressées afin d'élaborer de nouveaux règlements concernant le « soufre dans la gazoline », ce qui permettra de réduire la quantité de soufre se trouvant dans la gazoline vendue au Canada. • Pour accroître la sensibilisation au smog et améliorer les pratiques d'entretien de voitures, Transports Canada a aidé Environnement Canada à organiser des cliniques annuelles d'inspection des émissions de véhicules à 19 endroits au Canada; 1998 a été la meilleure année du programme : plus de 4 600 véhicules ont participé. On peut obtenir un résumé des conclusions (voir p. 73).
<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer les dispositions du <i>Règlement sur la sécurité des véhicules routiers</i> sur les normes d'émission. 	<ul style="list-style-type: none"> • La conformité a été vérifiée par le biais d'essais de véhicules sélectionnés (vérification du numéro des pièces de contrôle des émissions et examen des documents de certification). À la suite de ces essais, 17 rappels relatifs à des problèmes d'émissions et concernant 202 430 véhicules ont été effectués par des constructeurs de véhicules. • Une enquête a été entreprise relativement à l'utilisation d'appareils défectueux par des fabricants de moteurs diesel lourds.

Défi 3 (suite)	
<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir l'adoption d'approches axées sur le marché et les consommateurs afin de réduire les émissions en collaborant avec des parties intéressées clés, y compris le secteur privé. 	<ul style="list-style-type: none"> • La région du Québec et le Centre de développement des transports de Transports Canada participent au projet « Véhicule électrique – Montréal 2000 », une initiative d'Hydro-Québec. Ce projet de démonstration permet à des employés du Grand Montréal d'utiliser deux véhicules électriques pour des déplacements d'affaires pendant la durée du projet, qui se terminera en mars 2001. • Ce projet permettra d'évaluer l'applicabilité de véhicules électriques et donnera l'occasion aux quinze organisations participantes d'intégrer ultimement environ quarante véhicules dans leur flotte opérationnelle. • Le Ministère a parrainé, de concert avec des ministères des Transports provinciaux et territoriaux, la création d'une Table du transport sur les changements climatiques. • La Table a préparé un document de base et a géré plus de vingt analyses qui serviront de fondement à un document sur les options, qui sera complété à la fin de 1999, afin de cerner les possibilités de réduire les émissions de gaz à effet de serre dus aux moyens de transport.
Défi 4 : Promouvoir l'éducation et la sensibilisation en matière de transport durable.	
Résultats / Percées	
<ul style="list-style-type: none"> • Mettre sur pied un programme de partenariat avec des parties intéressées afin de promouvoir des approches novatrices en matière de transport durable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Ministère a commencé à mettre sur pied un fonds de partenariat pour le transport durable, qui devrait être officiellement lancé à l'automne 1999. • Ce programme favorisera une sensibilisation accrue ainsi que l'élaboration d'approches novatrices à l'appui du transport durable.
Défi 5 : Évaluer les répercussions environnementales des subventions et contributions au transport.	
Résultats / Percées	
<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer une politique relative à l'évaluation environnementale stratégique (EES), y compris un document traitant du contexte et des problèmes, du matériel d'encadrement relatif à l'EES pour l'élaboration de politiques et de la formation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le gouvernement a entrepris de réaliser un projet pilote pour l'EES, qui mettra l'accent sur l'élaboration d'une stratégie de transport terrestre pour le Canada. • Une politique ministérielle et le matériel connexe seront mis au point en 1999-2000.

Défi 6 : Peaufiner des indicateurs de transport durable.	
Initiatives	Résultats / Percées
<ul style="list-style-type: none"> • Mettre sur pied un comité directeur qui s'occupera des indicateurs d'émissions de gaz à effet de serre. • Organiser un congrès international sur les indicateurs de transport durable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transports Canada participe aux travaux d'un comité de parties intéressées, dirigés par le centre du transport durable, et visant à développer un ensemble de base d'indicateurs de transport durable. • Transports Canada a parrainé la tenue d'un atelier international en mai 1999, de concert avec l'Agence internationale de l'énergie et le ministère des Transports de la Suède, afin de discuter des indicateurs d'activités de transport (énergie et émissions de dioxyde de carbone). • Les résultats aideront le Ministère à élaborer son propre ensemble d'indicateurs.
Défi 7 : Comprendre les coûts environnementaux liés au transport.	
Initiatives	Résultats / Percées
<ul style="list-style-type: none"> • Préparer un essai sur l'ajout des coûts sociaux et environnementaux au prix des services de transport, et sur les réactions possibles du Ministère. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le travail d'analyse de la Table du transport sur les changements climatiques produira de l'information utile sur les coûts et avantages liés aux coûts sociaux et environnementaux interreliés dans le secteur des changements climatiques. • Des travaux ont été amorcés par l'entremise de la Table afin que l'on examine la quantification et l'évaluation des dommages environnementaux.
Défi 8 : Mettre au point et promouvoir une méthode d'exploitation de technologies de transport plus propres.	
Initiatives	Résultats / Percées
<ul style="list-style-type: none"> • Entreprendre des projets de recherche et développement directement liés au transport durable, à la sécurité et à l'efficacité. • Diffuser les résultats énoncés dans le rapport <i>Technologies de transport durable</i> : cadre d'action. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un programme de recherche et développement d'environ 10 millions \$ a été réalisé en 1998-1999; les secteurs de projets de transport comprennent l'efficacité des systèmes aériens, maritimes et ferroviaires, des systèmes intelligents de transport, des évaluations de véhicules électriques et la sécurité de nouveaux carburants. • Le rapport mentionne et évalue des technologies qui peuvent potentiellement soutenir le transport durable (à p. 73 pour un exemplaire de ce rapport).

4.4 Projets législatifs et réglementaires

Objet du projet	Résultats escomptés	Critère de mesure du rendement	Résultats obtenus
<p>Modification de la Loi sur la marine marchande du Canada – moderniser la Loi. Les modifications du volet 1 comprennent :</p>	<ul style="list-style-type: none"> • administration plus efficiente du registre • réduction des coûts pour le gouvernement grâce à l'utilisation de la technologie • un plus grand nombre de propriétaires de navire choisiront d'immatriculer leur navire au Canada 		<p>Le projet de loi C-15 a reçu la Sanction royale le 11 juin 1998.</p>
<p>◊ Registre d'immatriculation des navires – établir un système moderne pour la propriété et l'immatriculation des navires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • satisfaction des clients • niveau de dépenses et de recettes • nombre de nouveaux navires immatriculés • coût par immatriculation 		<p>Des règlements sont en cours d'élaboration.</p>
<p>◊ Délégation de l'inspection des navires – pour permettre la délégation de certaines fonctions d'inspection aux sociétés de classification.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • accroissement des activités de contrôle des navires par l'État du port • les enquêteurs de Transports Canada peuvent consacrer plus de temps aux secteurs problèmes et moins aux inspections de routine • délégation de diverses inspections à des organismes externes • ententes de délégation avec des sociétés de classification de navires assurant la réalisation d'inspections en vertu du code ISM 	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de navires étrangers en défaut entrant dans les eaux canadiennes • délai d'intervention pour les plaintes • satisfaction des clients • proportion d'inspections déléguées 	<p>Il y a 30 navires qui sont maintenant visés par cinq ententes de délégation distinctes.</p>
<p>◊ Code international de gestion de la sécurité (ISM) – faire en sorte qu'il soit possible d'appliquer le code aux navires intérieurs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • prévention des blessures et pertes de vies humaines • évitement des dommages à l'environnement 	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d'ententes • nombre de navires ayant fait l'objet d'une inspection déléguée 	<p>Le pouvoir d'appliquer le Code a maintenant été conféré en vertu d'un règlement.</p>
<p>◊ Modifications diverses – prévoir la réglementation des petits bâtiments et des navires à usage spécial et moderniser le régime de pensions administré par la Corporation des pilotes pour les pilotes du Québec.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • sécurité améliorée des petits bâtiments et des navires à usage spécial • régime de pensions modernisé pour les pilotes du Québec 	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d'accidents et de pertes de vie à bord des navires • nombre d'incidents de pollution • taux d'application du Code • taux d'observation volontaire • nombre d'incidents mettant en cause des petits bâtiments et des navires à usage spécial 	<p>Un programme de surveillance des petits navires pour passagers et une norme pour les navires à usage spécial sont en cours d'élaboration.</p>

Objet du projet	Résultats escomptés	Critère de mesure du rendement	Résultats obtenus
<p>Adoption de la nouvelle Loi maritime du Canada – pour mettre en oeuvre la Politique maritime nationale, offrir des occasions aux utilisateurs de participer à la gestion des installations et services maritimes et faire intervenir plus de discipline commerciale dans leur exploitation :</p> <p>◊ Administrations de pilotage – améliorer l'efficacité et la stabilité financière des administrations de pilotage.</p> <p>◊ Administrations portuaires canadiennes (APC) – permettre au réseau portuaire national d'être concurrentiel, efficace, régi par les principes commerciaux et adapté aux besoins locaux.</p> <p>◊ Réseau Grands Lacs – Saint-Laurent – permettre la commercialisation de l'exploitation de la Voie maritime.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • pleine autonomie financière pour les quatre administrations de pilotage d'ici 1998-1999 • efficacité accrue en raison de règlements plus précis et plus clairs • dissolution de la Société canadienne des ports • constitution des APC avec des lettres patentes et un règlement d'exploitation commerciale assurant qu'elles fonctionneront selon des principes commerciaux • création de comités consultatifs portuaires et de conseils d'administration à forte représentation d'utilisateurs et d'administration locales • potentiel accru de viabilité financière de la Voie maritime du Saint-Laurent • un groupe sans but lucratif du secteur privé assumera la responsabilité de l'exploitation de la Voie maritime • sécurité et intégrité physique à long terme du réseau 	<ul style="list-style-type: none"> • détermination des tarifs par le marché • niveau de paiements de subvention par le gouvernement fédéral • nomination de représentants des utilisateurs et des administrations locales aux conseils d'administration des APC • niveau de participation des utilisateurs à l'exploitation des ports • autres critères de mesure non encore élaborés • signature d'un accord de gestion avec le groupe sans but lucratif • niveau des droits de péage et des déficits d'exploitation de la Voie maritime • autres critères de mesure non encore élaborés 	<p>Le projet de loi C-9 a reçu la Sanction royale le 11 juin 1998.</p> <p>Les quatre administrations ont déclaré des surplus pour 1998-1999.</p> <p>Dix-sept des dix-huit ports désignés étaient des APC au 1er juillet 1999.</p> <p>Accord de gestion signé en octobre 1998.</p> <p>Augmentations de 2 p. 100 des péages en juin 1998 et en mars 1999.</p> <p>Les résultats financiers pour 1998-1999 n'ont pas encore été entièrement établis.</p>

Objet du projet	Résultats escomptés	Critère de mesure du rendement	Résultats obtenus
Modification de la Loi sur la sécurité ferroviaire – pour fournir un cadre réglementaire moderne aux fins du maintien d'opérations ferroviaires sécuritaires au Canada.	<ul style="list-style-type: none"> opérations ferroviaires sécuritaires pour le public et le personnel des chemins de fer collaboration et participation des parties intéressées à l'amélioration de la sécurité ferroviaire reconnaissance des compagnies de chemins de fer de leur obligation d'assurer la sécurité de leurs opérations 	<ul style="list-style-type: none"> fatalités et blessures au sein du public et chez les employés dommages matériels résultant d'accidents ferroviaires impact environnemental des accidents 	Le projet de loi C-58 a reçu la Sanction royale le 1er février 1999 et a été promulgué le 1er juin 1999.
Modification de la Loi sur les transports routiers.	<ul style="list-style-type: none"> accroissement de l'importance accordée dans la Loi au rendement du transporteur en matière de sécurité obtention d'évaluations provinciales cohérentes du rendement du transporteur en matière de sécurité élimination de la plupart des règlements d'ordre économique restants s'appliquant aux camions et aux autobus 	<ul style="list-style-type: none"> nombre de certificats d'aptitude en matière de sécurité délivrés taux d'observation analyse de données sur les collisions et d'autres statistiques sur le rendement 	Le projet de loi C-57 a été déposé devant la Chambre en mars 1999, pour première lecture.
Règlement sur la sécurité des véhicules automobiles - pour améliorer la sécurité des enfants et le transport de marchandises.	<ul style="list-style-type: none"> les mini-fourgonnettes, les véhicules utilitaires de sport et les camions légers devront être équipés d'ancrages d'attache afin d'améliorer la sécurité des enfants occupant des sièges conçus pour eux les remorques servant à transporter de lourdes charges seront équipés d'appareils appropriés permettant d'attacher leur cargaison 	<ul style="list-style-type: none"> degré d'utilisation appropriée des sièges d'enfants nombre d'accidents lors desquels il y a perte de cargaison 	Le règlement a été introduit en 1998-1999; des mesures de contrôle d'application sont en cours d'adoption en vue de l'entrée en vigueur du règlement (en septembre 99).
Règlement canadien sur la sûreté en matière d'aviation – pour consolider, renforcer et mettre à jour	<ul style="list-style-type: none"> sécurité de l'aviation civile accrue au Canada règlements plus clairs et plus précis permettant de faciliter leur observation et le contrôle de leur application pouvoir accru d'adopter des mesures de sécurité obligatoires à l'intention des exploitants d'aéroports et d'autres personnes directement engagées dans le transport aérien commercial 	<ul style="list-style-type: none"> degré de conformité satisfaction de la clientèle 	Le règlement a été publié dans la <i>Gazette du Canada</i> , partie I, en avril 1999.

Objet du projet	Résultats escomptés	Critère de mesure du rendement	Résultats obtenus
<p>Modification du Règlement sur le transport des marchandises dangereuses (TMD)</p> <p>◊ Normes routières et Normes sur les wagons-citernes – pour améliorer l'intégrité des conteneurs.</p> <p>◊ Règlement sur le TMD en « langage clair » – pour récrire le règlement en langage clair.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • plus grande intégrité prévue dans la conception des conteneurs • plus grande capacité de détecter les vices critiques • exigences accrues de protection contre la perforation et l'incendie • règlement d'utilisation facile qui soit plus facile à lire et à comprendre par les personnes qui l'utilisent le plus – les camionneurs, les expéditeurs et le reste du personnel de l'industrie. 	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d'incidents de déversements accidentels • rétroaction des utilisateurs 	<p>Le règlement sera publié dans la <i>Gazette du Canada</i>, partie I, à l'automne 1999.</p>

5.0 Rendement financier

5.1 Aperçu du rendement financier

Changements d'autorisations budgétaires. Transports Canada a terminé l'exercice de 1998-1999 en disposant d'autorisations budgétaires nettes de 1 119 millions \$, soit une diminution d'environ 19 millions \$ par rapport aux dépenses prévues de 1 138 millions \$. Tout au long de l'année, le ministère a géré les ressources dont il disposait par le biais de transferts de crédits et de mesures d'établissement de nouveaux profils et de report afin de tenir compte des autres initiatives ministérielles et des besoins futurs, et ce, en anticipation des retards dans les programmes qui auraient donné lieu à un surplus dans les fonds disponibles s'ils n'avaient pas été pris en compte. Les principaux facteurs contributifs sont décrits ci-dessous.

Diminutions :

- *Fonctionnement - Crédit 1 – diminution de 7 millions \$.* Le crédit a d'abord été augmenté de 12 millions \$ par le biais du report d'une somme équivalente provenant de l'exercice de 1997-1998. De plus, en raison d'une augmentation du revenu essentiellement attribuable aux paiements de location additionnels faits par les administrations aéroportuaires ainsi qu'aux retards dans les cessions d'aéroports, il s'est avéré possible, un peu plus tard dans l'année, d'effectuer un virement de 18 millions \$ à même ce crédit dans le cadre de la stratégie ministérielle globale de gestion des ressources.
- *Dépenses en capital - Crédit 5 – diminution de 29 millions \$.* À l'instar du Crédit 1, le crédit pour dépenses en capital a été augmenté par le biais du report d'un montant de 9 millions \$ provenant de l'exercice 1997-1998. Au terme de l'exercice, le crédit avait été réduit de 38 millions \$ afin de compenser les besoins au titre des autres crédits. La disponibilité de ces ressources est attribuable aux redressements effectués dans les mouvements de trésorerie par suite des retards dans la passation des contrats et des conditions météorologiques défavorables qui ont eu des répercussions sur divers projets entrant dans le cadre du programme d'immobilisations de Transports Canada.
- *Subventions et contributions – Crédit 10 – diminution de 14 millions \$.* Le ministère a reçu une somme additionnelle de 5 millions \$ suite à l'augmentation des coûts prévus pour la réfection de l'autoroute Transcanadienne entre Salt Springs et Alma, en Nouvelle-Écosse. Par ailleurs, près de un million de dollars a été reporté de l'exercice précédent et affecté au coût global de réfection de la Route 2, au Nouveau-Brunswick. En bout de ligne, en raison des retards enregistrés dans la cession des ports et les programmes routiers, le crédit a été réduit de 20 millions \$, et sera éventuellement reporté sur un exercice ultérieur.
- *Marine Atlantic S.C.C. – Crédit 20 – diminution de 21 millions \$.* L'excédent enregistré en rapport avec ce crédit est le résultat de plusieurs facteurs : réduction dans les coûts d'exploitation, d'immobilisations et de contribution au titre de régime de retraite de la société, augmentation du trafic maritime et des revenus afférents, augmentation du revenu provenant de la vente de navires. L'excédent a été utilisé pour compenser les besoins au titre d'autres crédits.

Augmentations :

- *VIA Rail – Crédit 25 – augmentation de 31 millions \$.* Le crédit a été augmenté de 31 millions \$ afin de permettre à VIA Rail de regarnir le fonds qu'elle destine au renouvellement de ses immobilisations. L'argent de ce fonds provient des profits enregistrés sur la vente de biens immobiliers excédentaires et constituent pour VIA une source de financement pour l'achat d'équipement neuf et les autres dépenses d'immobilisations. En raison des besoins pressants en financement qui se sont manifestés au cours des dernières années (notamment le déraillement d'un train transcontinental de l'ouest en 1997, la tempête de verglas en janvier 1998 dans l'est du pays et enfin, les retards dans la réduction prévue de ses effectifs), VIA s'est vue forcée de recourir à son fonds de renouvellement d'immobilisations pour combler le déficit de son budget d'exploitation. Le fonds a donc été regarni en conséquence.
- *Société canadienne des ports- Crédit 28c – augmentation de 10 millions \$.* Ce crédit, qui au départ ne faisait pas partie des dépenses prévues du Ministère, a été approuvé afin de compenser en partie le coût de la réfection des quais du Port de Québec. Malgré les travaux d'entretien et d'amélioration effectués par le passé, trois des quais du port (dont deux ont été construits il y a plus de cent ans) se sont détériorés à un point tel qu'ils rendent les opérations portuaires risquées. Depuis 1995, le transbordement de marchandises a été complètement interrompu à l'une de ces installations. Le coût total de la réfection de ces quais est estimé à 26 millions \$.
- *Paiements législatifs au Canadien National – augmentation de 2 millions \$.* Transports Canada effectue des paiements au Canadien National (CN) afin de compenser les pertes de revenus de la société suite à la suppression, en 1963, du péage sur le pont Victoria, à Montréal, dans la province de Québec. De plus, en raison de l'âge avancé de la structure, le gouvernement fédéral a consenti, en 1998, à assumer la moitié du coût de la réfection de la partie du pont réservée à la circulation routière, afin de préserver la sécurité sur cette artère essentielle reliant l'île de Montréal et les villes de la Rive-Sud. L'augmentation du crédit s'est donc avérée essentielle pour couvrir la contribution de Transports Canada pour la première année des travaux, dont le coût est estimé à 38 millions \$ sur trois ans (la moitié étant payée par le Ministère). Enfin, il a été convenu de mettre fin aux paiements compensatoires du fédéral au titre des pertes de revenus de péage à compter de décembre 2001.
- *Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. – Crédit 15 – augmentation de 1 million \$.* En remplacement de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent, laquelle a été dissoute, le gouvernement a récemment créé une nouvelle Société des ponts fédéraux Ltée chargée de superviser la gestion de sept ponts et structures non associés à la navigation dans la voie maritime. Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. est devenue une filiale de la Société des ponts fédéraux Ltée et a accepté la responsabilité du pont Mercier et du tunnel Melocheville, situés dans la région de Montréal, au Québec. Les paiements versés à cette dernière ont donc été augmentés d'un million \$ pour couvrir les coûts d'exploitation de ces deux équipements.
- *Autres paiements législatifs – augmentation de 7 millions \$.* Les autorisations ministérielles ont été augmentées pour couvrir différentes dépenses législatives, notamment les avantages sociaux dont bénéficient les employés, le remboursement des montants crédités lors d'années antérieures, et les paiements effectués dans le cadre des ententes relatives à la voie maritime du Saint-Laurent. De plus, le ministère a reçu des autorisations de dépenses s'élevant à environ 4 millions \$ relativement au produit de la vente de biens de l'État, dont au moins la moitié sera reportée pour usage ultérieur.

Changements d'autorisations non budgétaires. Les autorisations non budgétaires de Transports Canada ont été augmentées de 90 millions \$ afin de permettre la restructuration de la dette de Ridley Terminals Inc. (RTI), filiale à cent pour cent de la Société canadienne des ports (SCP). Une fois que la SCP aura été dissoute, RTI deviendra une société d'État mère. Pour que cette transition s'effectue sans heurts, il fallait résoudre le problème causé par la dette de RTI, qui n'était pas en mesure de rembourser son actuel prêt à long terme de 165 millions \$, prêt garanti par Transports Canada. Selon une évaluation externe du niveau d'endettement que RTI peut supporter, la dette devait être ramenée à moins de 90 millions \$. Ainsi, le paiement de 90 millions \$ reçu par la SCP lui a permis d'augmenter son capital-actions dans RTI, et cette dernière a profité de cette injection de capitaux pour rembourser une partie de la dette active.

Situation en fin d'exercice. Les dépenses nettes réelles de Transports Canada ont totalisé 1 072 millions \$ et ont donné lieu à un excédent de 46 millions \$ enregistré presque totalement dans le crédit pour subventions et contributions, et ce, en raison des retards dans les cessions de ports et les programmes routiers. Il importe de noter que le ministère avait déjà prévu un excédent de 44 millions \$ et qu'il le destinait à un report sur les exercices ultérieurs ou pour combler des insuffisances budgétaires. L'excédent budgétaire net enregistré par le Ministère s'élève à environ 2 millions \$, ce qui représente moins de 0,3 p. 100 de la somme des ressources disponibles.

5.2 Sommaires financiers en tableaux

Tableau 1 – Sommaire des crédits

Crédit (en milliers de dollars)		Dépenses prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
1	Dépenses de fonctionnement ¹	147 098	140 489	136 631
5	Dépenses en capital	109 062	80 305	78 516
10	Subventions et contributions	372 289	357 954	320 945
15	Paiements à la société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.	22 407	23 711	23 711
20	Paiements à Marine Atlantique S.C.C.	50 247	29 088	29 088
25	Paiements à VIA Rail Canada Inc.	170 004	200 504	200 490
28c	Paiements à la Société canadienne des ports	--	10 380	10 380
(S)	Ministre des Transports – Salaire et allocation par automobile	49	50	50
(S)	Paiements au Canadien National pour le pont Victoria	3 315	4 958	4 958
(S)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	47 902	50 314	50 314
(S)	Paiements à NAV Canada pour la période de transition	215 834	215 833	215 833
(S)	Paiements prévus aux ententes concernant la voie maritime du Saint-Laurent	--	391	391
(S)	Remboursement de montants portés au crédit des recettes d'exercices antérieurs	--	835	835
(S)	Frais des agences de recouvrement	--	1	1
(S)	Dépense des produits de la vente de biens excédentaires de l'État	--	3 759	--
Total budgétaire		1 138 207	1 118 572	1 072 143
L29c	Paiement visant à accroître le capital contribué par la Société canadienne des ports aux fins de l'acquisition de parts dans Ridley Terminals Inc.	--	90 000	90 000
Total non budgétaire		--	90 000	90 000

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Les dépenses réelles au titre du crédit 1 s'élèvent à 343,2 millions \$ en recettes à valoir sur le crédit. (Ces recettes se nommaient auparavant « recettes portées au crédit ».)

Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et réelles

1998-1999	Dépenses		Dépenses		Subventions et contributions ²	Sociétés d'État	Dépenses brutes		Moins :	
Secteur d'activité (en milliers de dollars)	ÉTP	de fonctionnement brutes ¹	en capital	totales			brutes	totales	Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses nettes totales
Politiques	205	23 073	9 498	64 172	242 658	339 401	339 401	339 351	50	339 351
	193	28 194	12 871	64 485	263 683	369 233	369 233	369 032	201	369 032
	193	28 050	12 758	63 153	263 669	367 630	367 630	366 570	1 060	366 570
Programmes et cessions	789	114 082	69 285	515 107	--	698 474	698 474	484 879	213 595	484 879
	924	134 825	45 060	502 102	--	681 987	681 987	400 215	281 772	400 215
	886	131 925	44 771	466 567	--	643 262	643 262	359 733	283 529	359 733
Sécurité et sûreté	2 717	255 295	21 901	12 159	--	289 355	289 355	230 626	58 729	230 626
	2 758	287 008	15 475	12 159	--	314 641	314 641	254 356	60 285	254 356
	2 638	283 258	14 128	12 017	--	309 403	309 403	252 783	56 620	252 783
Administration ministérielle	770	75 898	8 378	--	--	84 276	84 276	83 351	925	83 351
	788	89 010	6 899	--	--	95 909	95 909	94 969	940	94 969
	854	88 188	6 859	--	--	95 047	95 047	93 057	1 990	93 057
Total	4 480	468 348	109 062	591 438	242 658	1 411 506	1 411 506	1 138 207	273 299	1 138 207
	4 663	539 037	80 305	578 746	263 683	1 461 771	1 461 771	1 118 572	343 199	1 118 572
	4 571	531 420	78 516	541 736	263 669	1 415 342	1 415 342	1 072 143	343 199	1 072 143
Autres recettes et dépenses :										
- Recettes qui ne sont pas à valoir sur le crédit (auparavant appelées « recettes à valoir sur le Trésor ») (voir Table 6)								(261 258)		(261 258)
								(261 258)		(261 258)
								(365 446)		(365 446)
								38 291		38 291
								38 291		38 291
								46 857		46 857
								915 240		915 240
								895 605		895 605
								753 555		753 555

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Y compris les paiements législatifs applicables aux régimes d'avantages sociaux des employés, aux allocations du Ministre, aux honoraires des agences de recouvrement, aux remboursements affectés à des exercices antérieurs et aux paiements prévus aux ententes concernant la voie maritime du Saint-Laurent.

2. Y compris les paiements législatifs au Canadien National et à NAV CANADA.

La police de caractères normale indique les dépenses prévues tandis que les caractères en italique révèlent les autorisations totales. Les nombres en gras correspondent aux dépenses ou recettes réelles.

Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et réelles

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Politiques	600 081	792 024	339 351	369 032	366 570
Programmes et cessions	609 184	1 055 471	484 879	400 215	359 733
Sécurité et sûreté	231 107	247 564	230 626	254 356	252 783
Administration ministérielle	109 739	103 705	83 351	94 969	93 057
Système de navigation aérienne ¹	363 784	--	--	--	--
Total budgétaire	1 913 895	2 198 764	1 138 207	1 118 572	1 072 143
Total non budgétaire (voir p. 51 pour des détails sur ce poste)					
	--	--	--	90,000	90,000

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Le Système de navigation aérienne a été cédé à NAV CANADA le 1^{er} novembre 1996.

Tableau 4 – Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité

1998-1999					
Secteurs d'activité					
Organisation	Programmes et Cessions		Sécurité et Sûreté	Administration ministérielle	Total
(en milliers de dollars)	Politiques				
Administration centrale :					
SMA, Politiques	91 375				91 375
	100 039				100 039
	98 712				98 712
<i>Sociétés d'État :</i>					
• Marine Atlantique	50 247				50 247
	29 088				29 088
	29 088				29 088
• VIA Rail	170 004				170 004
	200 504				200 504
	200 490				200 490
• Société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. ¹	22 407				22 407
	23 711				23 711
	23 711				23 711
• Société canadienne des Ports	--				--
	10 380				10 380
	10 380				10 380
SMA – Programmes et cessions		401 549			401 549
		269 478			269 478
		253 820			253 820
SMA – Sécurité et sûreté			154 224		154 224
			164 311		164 311
			161 354		161 354
SMA - Services généraux				51 248	51 248
				56 003	56 003
				53 323	53 323
Gestion ministérielle ²				7 642	7 642
				7 900	7 900
				7 366	7 366

(suite à la page suivante)

Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité (suite)

1998-1999					
Secteurs d'activité					
Organisation	Programmes et Cessions	Sécurité et Sûreté	Adminis- tration minis- térielle	Total	
(en milliers de dollars)	Politiques				
Régions:					
Directeur général régional	614	8 515	13 183	4 596	26 908
Atlantique	634	25 232	15 237	5 461	46 565
	604	20 005	14 351	4 952	39 912
Directeur général régional	317	28 533	15 210	4 736	48 796
Québec	322	29 014	17 886	5 735	52 957
	315	24 604	18 889	5 810	49 617
Directeur général régional,	268	10 737	17 007	5 525	33 537
Ontario	294	25 405	18 934	6 315	50 947
	218	20 117	19 767	6 336	46 438
Directeur général régional,	3 701	16 178	17 132	5 647	42 658
Prairies et Nord	3 617	27 920	21 708	9 081	62 326
	2 509	23 518	21 287	9 571	56 886
Directeur général régional,	417	19 367	13 871	3 957	37 612
Pacifique	444	23 166	16 279	4 474	44 362
	543	17 669	17 135	5 700	41 047
Dépenses prévues					
totales	339 351	484 879	230 626	83 351	1 138 207
Autorisations totales	369 032	400 215	254 356	94 969	1 118 572
Dépenses réelles totales	366 570	359 733	252 783	93 057	1 072 143

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. relève de l'autorité du SMA, Politiques, depuis le moment de l'élaboration du Budget principal des dépenses 1998-1999, bien que cette Société d'État soit maintenant assujettie à l'autorité du SMA, Programmes et Cessions (structure organisationnelle, p. 14).
2. Comprend les bureaux du Ministre et du Sous-Ministre, des Communications et de l'avocat principal.

Police de caractère normale = dépenses prévues nettes (budget principal des dépenses)

En italique = autorisations totales nettes

En gras = dépenses réelles totales

Tableau 5 – Recettes à valoir sur le crédit par secteur d'activité

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Recettes prévues 1998-1999	Autori- sations totales 1998-1999	Recettes réelles 1998-1999
Politiques					
• Commercialisation internationale	--	144	50	201	1 060
Programmes et cessions					
• Recettes des havres et des ports (moins les commissions)	18 653	19 068	7 713	18 890	16 911
• Aéroports – Locations	41 204	17 706	10 381	10 381	11 981
• Aéroports – Concessions	81 456	23 646	9 938	19 938	21 408
• Aéroports – Redevances d'atterrissage	84 783	32 629	13 041	23 041	22 804
• Aéroports – Redevances générales d'aérogare	45 068	18 538	9 425	16 425	16 924
• Aéroports – Paiements de loyer	64 556	64 688	160 961	190 961	190 205
• Divers	7 559	3 225	2 136	2 136	3 295
	343 278	179 500	213 595	281 772	283 529
Sécurité et sûreté					
• Redevances de sécurité aviation	7 020	5 526	16 096	16 096	10 406
• Recettes auprès de NAV CANADA – Services des aéronefs	--	5 426	8 736	8 736	5 381
• Redevances de sécurité routière	254	347	300	300	305
• Redevances de sécurité maritime	7 070	7 488	9 283	9 283	8 252
• Recouvrements auprès d'autres ministères gouvernementaux au titre des services des aéronefs	25 806	24 738	21 122	21 122	23 047
• Inspections de lignes ferroviaires sur courtes distances	--	--	60	60	59
• Recouvrements au titre des activités de recherche et développement	2 326	2 390	2 071	3 879	3 879
• Divers	3 330	3 680	1 061	809	5 291
	45 806	49 596	58 729	60 285	56 620
Administration ministérielle					
• Recouvrements à l'égard de services de formation et d'informatique	8 151	236	300	300	377
• Recettes de location à bail	--	--	625	640	712
• Divers	166	186	--	--	901
	8 317	421	925	940	1 990
Système de navigation aérienne¹	189 990	--	--	--	--
Recettes à valoir sur le crédit totales	587 391	229 661	273 299	343 199	343 199

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Le Système de navigation aérienne a été cédé à NAV Canada le 1^{er} novembre 1996.

Tableau 6 – Recettes qui ne sont pas à valoir sur le crédit

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Recettes réelles 1996-1997	Recettes réelles 1997-1998	Recettes prévues 1998-1999	Autorisa- tions totales 1998-1999	Recettes réelles 1998- 1999
Recettes fiscales :					
• Taxe sur les produits et services	31 219	16 131	--	--	25 164
• Taxe de transport aérien	737 241	741 834	253 258	253 258	294 793
Recettes non fiscales :					
• Rendement des investissements	8 225	6 801	--	--	9 628
• Remboursements de dépenses d'exercices antérieurs	7 039	(457)	--	--	8 929
• Redressement de crédateurs d'exercices antérieurs	11 530	4 920	--	--	7 286
• Privilèges, licences, permis et amendes	11 373	31	--	--	47
• Société de gestion de la voie maritime du Saint-Laurent	--	--	--	--	4 635
• Droits de services	2	--	--	--	--
• Produit des ventes	16 074	1 264	--	--	655
• Produit de la vente de biens excédentaires de l'État	1 120	1 744	--	--	2 015
• Locations de wagons-trémies	--	12 095	8 000	8 000	12 176
• Divers	--	(238)	--	--	119
• Produit de la vente du Système de navigation aérienne ¹	1 500 000	--	--	--	--
Recettes totales qui ne sont pas à valoir sur le crédit	2 323 822	784 126	261 258	261 258	365 446

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Le Système de navigation aérienne a été cédé à NAV CANADA le 1^{er} novembre 1996.

Tableau 7 – Paiements législatifs

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Politiques					
• Régimes d'avantages sociaux des employés	2 207	1 994	2 475	2 377	2 377
• Remboursements de dépenses d'exercices antérieurs	--	--	--	176	176
	2 207	1 994	2 475	2 553	2 553
Programmes et cessions					
• Régimes d'avantages sociaux des employés	19 241	10 149	7 440	8 800	8 800
• Pont Victoria – fin des péages	4 155	3 977	3 315	4 958	4 958
• Paiements à NAV Canada pour la période de transition	291 667	685 833	215 834	215 833	215 833
• Paiements prévus aux ententes concernant la voie maritime du Saint-Laurent	--	--	--	391	391
• Frais des agences de recouvrement	--	2	--	1	1
• Montant adjugés par des tribunaux	--	24	--	--	--
• Remboursement de dépenses d'exercices antérieurs	--	24	--	123	123
• Produit de la vente de biens excédentaires de l'État	--	1 120	--	--	--
	315 063	701 129	226 589	230 106	230 106
Sécurité et sûreté					
• Régimes d'avantages sociaux des employés	19 824	23 103	30 548	30 737	30 737
• Remboursement de dépenses d'exercices antérieurs	--	2	--	2	2
	19 824	23 105	30 548	30 739	30 739
Administration ministérielle					
• Régimes d'avantages sociaux des employés	8 435	6 161	7 439	8 400	8 400
• Allocations du Ministre	49	49	49	50	50
• Frais des agences de recouvrement	50	1	--	--	--
• Remboursement de dépenses d'exercices antérieurs	1 183	569	--	534	534
• Produit de la vente de biens excédentaires de l'État	2 108	--	--	3 759	--
	11 824	6 780	7 488	12 743	8 985
Système de navigation aérienne¹					
• Régimes d'avantages sociaux des employés	50 589	--	--	--	--
Paiements législatifs totaux	399 506	733 008	267 100	276 141	272 382

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Le Système de navigation aérienne a été cédé à NAV CANADA le 1^{er} novembre 1996.

Tableau 8 – Paiements de transfert

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Subventions					
Politiques	26 800	369 532	22 370	22 040	22 040
Programmes et cessions	13 000	--	--	--	--
Sécurité et sûreté	--	100	100	100	100
Administration ministérielle	--	--	--	--	--
Subventions totales	39 800	369 632	22 470	22 140	22 140
Contributions					
Politiques	32 540	40 157	41 802	42 445	41 113
Programmes et cessions ¹	621 111	1 010 080	515 107	502 102	466 567
Sécurité et sûreté	14 728	25 738	12 059	12 059	11 917
Administration ministérielle	2 066	1 769	--	--	--
Contributions totales	670 445	1 077 743	568 968	556 606	519 596
Paiements de transfert totaux	710 245	1 447 375	591 437	578 746	541 736

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Y compris les paiements législatifs au Canadien National et à NAV CANADA.

Tableau 9 – Dépenses en capital par secteur d'activité

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998 ¹	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Politiques	312	25 547	9 498	12 871	12 758
Programmes et cessions	135 386	56 428	69 285	45 060	44 771
Sécurité et sûreté	16 195	8 277	21 901	15 475	14 128
Administration ministérielle	7 057	15 286	8 378	6 899	6 859
Système de navigation aérienne ²	114 141	--	--	--	--
Dépenses en capital totales	273 091	105 538	109 062	80 305	78 516

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Y compris l'affectation du produit de la vente de biens excédentaires de l'État.

2. Le Système de navigation aérienne a été cédé à NAV CANADA le 1^{er} novembre 1996.

Tableau 10 – Liste des projets d'immobilisations

Tous les projets d'immobilisations dont le coût estimatif total excède 1 million \$ sont énumérés ci-dessous.

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Coût estimatif total actuel	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998 ¹	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisa- tions totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Politiques						
Administration centrale						
Achat et carénage du n.m. <i>Isle of Inishturk</i>	37 344	0	25 110	8 730	12 046	11 933
Autres projets		312	437	768	825	825
		312	25 547	9 498	12 871	12 758
Programmes et cessions						
Charlottetown (Î.-P.-É.)						
• Réfection de la piste 03/21	2 957	0	19	41	62	62
• Réparation de quais	1 454	0	0	1 150	800	796
• Dragage ²	1 300	0	0	1 300	499	499
Summerside (Î.-P.-É.)						
• Mise à niveau de quais	1 136	0	0	0	30	21
• Dragage ²	2 600	0	0	2 600	710	680
Gander (Terre-Neuve)						
Réfection du système de drainage et de la piste 04/22	1 017	0	29	1 507	937	918
Goose Bay (Terre-Neuve)						
Application de mesures correctives environnementales ²	2 300	0	0	580	0	0
St. John's (Terre-Neuve)						
Réfection de la piste 11/29	6 778	0	97	50	92	92
Stephenville (Terre-Neuve)						
Application de mesures correctives environnementales	2 135	0	0	1 979	1 481	1 439
Halifax (N.-É.)						
• Mise à niveau du système de climatisation	16 375	3 422	2 218	287	575	575
• Système de protection contre les incendies – Édifice de l'aérogare (ÉA)	1 601	453	151	223	120	115
• Réfection du toit de l'ÉA original	1 552	7	592	816	489	479
• Démolition de l'hôtel de Halifax	1 810	267	1 466	50	57	40
• Nouvelle conception de l'ÉA	7 880	0	1 309	5 917	6 008	5 956
Harrington Harbour (Québec)						
Reconstruction de la tête du quai	3 125	0	0	0	50	42
Québec (Québec)						
Repavage de la piste 06-24	2 161	77	1 343	1 500	11	11
Kuujuuaq (Québec)						
Réfection de la piste 07-25	11 999	0	402	1 550	942	935

(suite à la page suivante)

Liste des projets d'immobilisations (suite)

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Coût estimatif total actuel	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998 ¹	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisa- tions totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Programmes et cessions						
Lac Éon (Québec)						
Décontamination de l'aéroport (projet)	1 490	0	41	0	33	31
Schefferville (Québec)						
Réfection de la piste et de l'aire de trafic	4 595	0	20	0	193	168
Sept-Îles (Québec)						
Réfection de la piste 09/27	3 101	0	155	0	150	150
London (Ontario)						
Réfection de la piste 15-33	2 547	11	2 432	0	34	23
Pickering (Ontario)						
Gestion foncière	1 524	726	297	303	457	457
Thunder Bay (Ontario)						
Application de mesures correctives d'enfouissement à Neebing ²	1 000	0	0	1 000	0	0
Pelé Island (Ontario)						
Installations pour service de traversier	11 144	128	4	100	17	14
Churchill (Manitoba)						
• Repavage de pistes	2 517	0	50	1 513	10	9
• Construction d'une nouvelle aérogare	2 982	15	153	1 813	2 328	2 316
Fort Nelson (C.-B.)						
• Application de mesures correctives environnementales	1 349	0	0	2 875	222	222
• Application de mesures correctives d'enfouissement ²	7 032	0	0	6 332	0	0
Smithers (C.-B.)						
Réfection de pistes d'atterrissage et de voies de circulation ²	2 565	0	0	2 515	0	0
Williams Lake (C.-B.)						
Revêtement de piste	2 013	3	1 549	0	50	31
Victoria (C.-B.)						
Usine de traitement unifié des eaux usées	1 097	0	0	0	683	676
Autres projets						
		130 277	44 101	33 284	28 020	28 014
		135 386	56 428	69 285	45 060	44 771
Sécurité et sûreté						
Administration centrale						
• Révision des moteurs PT-6	2 817	365	181	1 938	1 935	1 848

(suite à la page suivante)

Liste des projets d'immobilisations (suite)

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Coût estimatif total actuel	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998 ¹	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisa- tions totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Sécurité et sûreté						
• Révision des moteurs JT15D-4	6 897	0	0	1 732	374	287
• Système de maintenance et de remise en service des aéronefs (AMDS)	2 798	0	44	1 714	366	348
• Équipement de détection lié à la sûreté	5 427	5 162	199	0	66	66
• Système des licences du personnel de l'air ²	1 472	0	0	562	0	0
• Plan d'action – Système d'observation météorologique automatisé ²	2 368	0	0	83	0	0
Moncton (N.-B.)						
• Acquisition d'un avion à turbopropulseurs	1 797	0	0	0	1 922	1 797
• Construction d'un hangar ²	8 092	0	0	915	0	0
Winnipeg (Manitoba)						
• Acquisition d'un avion à turbopropulseurs	2 107	0	0	0	2 107	2 107
• Acquisition d'un avion à turbopropulseurs	1 812	0	0	0	1 812	1 812
Saint-Romuald (Québec)						
Rénovation du Centre de formation maritime	1 289	0	0	0	802	802
Autres projets		10 668	7 853	14 957	6 091	5 061
		16 195	8 277	21 901	15 475	14 128
Administration ministérielle						
Administration centrale						
• Migration d'Oracle Financials	3 828	629	2 570	420	399	383
• Système de sauvegarde automatisé	1 000	0	0	0	703	703
• Déménagement de la Tour C ²	2 530	0	0	2 500	0	0
Autres projets		6 428	12 716	5 458	5 797	5 773
		7 057	15 286	8 378	6 899	6 859
Système de navigation aérienne³						
		114 141	--	--	--	--
Total des projets d'immobilisations		273 091	105 538	109 062	80 305	78 516

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Y compris l'affectation du produit de la vente de biens excédentaires de l'État.
2. Certains projets dont la réalisation devait être entreprise en 1998-1999 ont été reportés.
3. Le Système de navigation aérienne a été cédé à NAV CANADA le 1^{er} novembre 1996.

Tableau 11 – Prêts, investissements et avances

Le tableau qui suit fait état des soldes d'emprunts en souffrance dus à Transports Canada à la fin de chacun des exercices financiers indiqués.

Secteur d'activité (en milliers de dollars)	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Autori- sations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Politiques					
• Société canadienne des ports :					
- Prince Rupert	9 997	--	9 997 ¹	--	--
- Belledune	363	280	193	193	193
- Montréal	2 903	2 242	1 539	1 539	1 539
- Vancouver	1 710	--	--	--	--
• Fonds de prêts interportuaires	43 682	43 682	43 682	43 682	43 682
	58 655	46 205	55 412	45 414	45 414
Programmes et cessions					
• Commission du havre de Hamilton	175	125	125	75	75
• Administration du port de St. John	28 633	28 633	28 633	27 873	27 873
• Prêts pris en charge de l'ancienne Administration de la Voie maritime du St-Laurent	--	--	--	1 247	1 247
	28 808	28 758	28 758	29 195	29 195
Total des soldes d'emprunts en souffrance	87 463	74 963	84 170	74 609	74 609

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Le solde impayé prévu pour Prince Rupert a été reflété dans le Rapport sur les plans et priorités 1998-1999, avant le remboursement de 1997-1998.

Tableau 12 – Passif éventuel

Type de passif éventuel au 31 mars 1999	(en milliers de dollars)
Garanties d'obligations et d'emprunts	95 000
Inexécution de contrat	17 584
Blessures ou pertes de vie	48 854
Perte de revenu	8 114
Dommages matériels	11 206
Passif éventuel total	180 757

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

6.0 Renseignements supplémentaires

6.1 Adresses pour obtenir des renseignements supplémentaires

ADMINISTRATION CENTRALE DE TRANSPORTS CANADA

Adresse postale :

Transports Canada
Place de Ville, Tour C
330, rue Sparks
Ottawa (Ontario)
K1A 0N5

Groupe des politiques :

Analyse économique

NOM : Roger Roy
TÉLÉPHONE : (613) 998-0684
C.ÉL.: royr@tc.gc.ca

Évaluation des programmes

NOM : Jonathan Fisher
TÉLÉPHONE : (613) 993-4418
C.ÉL. : fisherj@tc.gc.ca

Relations ministérielles

NOM : Ted Cherrett
TÉLÉPHONE : (613) 991-6500
C.ÉL. : cherree@tc.gc.ca

Politique et programmes du transport aérien

NOM : Brian Carr
TÉLÉPHONE : (613) 993-1718
C.ÉL. : carrb@tc.tc.ca

Politique et programmes maritimes

NOM : André Pageot
TÉLÉPHONE : (613) 998-1843
C.ÉL. : pageota@tc.gc.ca

Politique de surface

NOM : Kristine Burr
TÉLÉPHONE : (613) 998-2689
C.ÉL. : burrk@tc.gc.ca

Groupe des Programmes et Cessions :

Programmes et Cessions - Aéroports

NOM : David Bell
TÉLÉPHONE : (613) 993-4465
C.ÉL.: belld@tc.gc.ca

Programmes et Cessions - Ports

NOM : Randy Morrisk
TÉLÉPHONE : (613) 990-3014
C.ÉL. : morrisk@tc.gc.ca

Programmes et Cessions - Surface

NOM : Brenda Baird
TÉLÉPHONE : (613) 990-0624
C.ÉL. : baridb@tc.gc.ca

Affaires environnementales

NOM : John Forster
TÉLÉPHONE : (613) 991-5995
C.ÉL. : forstej@tc.tc.ca

Groupe de la Sécurité et de la Sûreté :

Sécurité aérienne

NOM : Art LaFlamme:
TÉLÉPHONE : (613) 990-1322
C.ÉL. : laflama@tc.gc.ca

Sécurité maritime

NOM : Bud Streeter
TÉLÉPHONE : (613) 998-0610
C.ÉL. : streetb@tc.gc.ca

Transport des marchandises dangereuses

NOM : D' John Read
TÉLÉPHONE : (613) 990-1147
C.ÉL. : readj@tc.gc.ca

Sécurité ferroviaire

NOM : Terry Burtch
TÉLÉPHONE : (613) 998-2984
C.ÉL. : burtcht@tc.gc.ca

Sécurité routière

C.ÉL. : RoadSafetyWebMail@tc.gc.ca

Renseignements généraux sur la sécurité routière :

1 (800) 333-0371

Importation des véhicules :

1 (800) 511-7755 (anglais)
1 (800) 311-8855 (français)

Ligne téléphonique pour signaler les défauts des véhicules :

1 (800) 333-0510

Sûreté et Planification d'urgence

NOM : Hal Whiteman
TÉLÉPHONE : (613) 990-3651
C.É.L. : whitemh@tc.gc.ca

Services des aéronefs

NOM : Ron Armstrong
TÉLÉPHONE : (613) 998-3316
C.É.L. : armstrd@tc.gc.ca

Programmes de sécurité, stratégies et coordination

NOM : Gaetan Boucher
TÉLÉPHONE : (613) 990-3797
C.É.L. : boucheg@tc.gc.ca

Groupe des communications :

Renseignements généraux

TÉLÉPHONE : (613) 993-0055

BUREAUX RÉGIONAUX DE TRANSPORTS CANADA

Région de l'Atlantique

95, rue Foundry
C.P. 42
Moncton (Nouveau-Brunswick)
E1C 8K6
TÉLÉPHONE : (506) 851-7316

Région du Québec

700, Leigh-Capreol
Dorval (Québec)
H4Y 1G7
TÉLÉPHONE : (514) 633-2714

Région de l'Ontario

4900, rue Yonge
Toronto (Ontario)
M2N 6A5
TÉLÉPHONE : (416) 952-2170

Région des Prairies et du Nord

344, rue Edmonton
C.P. 8550
Winnipeg (Manitoba)
R3C 0P6
TÉLÉPHONE : (204) 984-8105

Région du Pacifique

800, rue Burrard
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6Z 2J8
TÉLÉPHONE : (604) 666-3518

SOCIÉTÉS D'ÉTAT

VIA Rail Canada Inc.

2, Place Ville-Marie
Montréal (Québec)
H3B 2C9

Société canadienne des ports

85, rue Albert
Ottawa (Ontario)
K1A 0N6

Marine Atlantique S.C.C.

C.P. 520
Port-aux-Basques (Terre-Neuve)
A0M 1C0

Administration de pilotage de l'Atlantique

Le Quai Purdy, Tour 1
Suite 1402, 1959, rue Upper Water
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3N2

Administration de pilotage des Laurentides

715, Place Victoria
6^e étage
Montréal (Québec)
H2Y 2H7

Administration de pilotage des Grands

Lacs Limitée
C.P. 95
Cornwall (Ontario)
K6H 5R9

Administration de pilotage du Pacifique

300-1199, rue West Hastings
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6E 4G9

Société des ponts fédéraux Ltée

World Exchange Plaza
840-45, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1P 1A4

SOCIÉTÉ À BUT NON LUCRATIF

Société d'administration de la voie
maritime du Saint-Laurent
202, rue Pitt
Cornwall (Ontario)
K6J 3P7

ADMINISTRATIONS AÉROPORTUAIRES

Aéroports de Montréal
1100, boul. René-Lévesque ouest
Pièce 2100
Montréal (Québec)
H3B 4X8
Téléphone : (514) 394-7213

Administration de l'Aéroport international
de Vancouver
C.P. 23750
Succursale postale de l'Aéroport
Richmond (Colombie-Britannique)
V7B 1Y7
Téléphone : (604) 276-6500

Administration aéroportuaire de Winnipeg
249-2000, avenue Wellington
Winnipeg (Manitoba)
R3H 1C2

Administration portuaire de Calgary
Aéroport international de Calgary
2000 Airport Road N.E.
Calgary (Alberta)
T2E 6W5
Téléphone : (403) 735-1200

Administration aéroportuaire régionale
d'Edmonton
C.P. 9860
Edmonton (Alberta)
T5J 2T2
Téléphone : (403) 890-8900

Administration aéroportuaire Ottawa-
Macdonald-Cartier
50, chemin de l'Aéroport
Gloucester (Ontario)
K1B 9B4
Téléphone: (613) 248-2020

Administration aéroportuaire du grand
Toronto
Aéroport international Lester B. Pearson
C.P. 6031 - Toronto AMF
Toronto (Ontario)
L5P 1B2
Téléphone : (905) 676-3344

ADMINISTRATIONS ET COMMISSIONS PORTUAIRES DU CANADA

Administration portuaire du North-Fraser
2020 Airport Road
Richmond, Colombie-Britannique
V7B 1C6
Téléphone: (604) 273-1866

Administration portuaire de Port-Alberni
2750 Harbour Road
Port Alberni, Colombie-Britannique
V9Y 7X2
Téléphone: (250) 723-5312

Administration portuaire du fleuve Fraser
500-713 Columbia Street
New Westminster, Colombie-Britannique
V3M 1B2
Téléphone: (604) 524-6655

Administration portuaire de Nanaïmo
104 Front Street
P.O. Box 131
Nanaimo, Colombie-Britannique
V9R 5K4
Téléphone: (250) 753-4146

Administration portuaire de Prince-Rupert
110 Third Avenue West
Prince Rupert, Colombie-Britannique
V8J 1K8
Téléphone: (250) 627-7545

Administration portuaire de Vancouver
1900-200 Granville Street
Vancouver, Colombie-Britannique
V6C 2P9
Téléphone: (604) 665-9000

Administration portuaire de Thunder Bay
100 Main Street
Thunder Bay, Ontario
P7B 6R9
Téléphone: (807) 345-6400

Administration portuaire de Toronto
60 Harbour Street
Toronto, Ontario
M5J 1B7
Téléphone: (416) 863-2028

Administration portuaire de Windsor
502-251 Goyeau Street
Windsor, Ontario
N9A 6V2
Téléphone: (519) 258-5741

Commission portuaire de Hamilton
605 James Street North
Hamilton, Ontario
L8L 1K1
Téléphone: (905) 525-4330

Commission portuaire de Oshawa
1050 Farewell Street
Oshawa, Ontario
L1H 6N6
Téléphone: (905) 576-0400

Administration portuaire de Montréal
Cité du Havre
Édifice du port de Montréal, Aile 1
Montréal, Québec
H3C 3R5
Téléphone: (514) 283-7042

Administration portuaire du Saguenay
6600, chemin de la Grande-Anse
Ville de La Baie, Québec
G7B 3N9
Téléphone: (418) 697-0250

Administration portuaire de Sept-Îles
1, Quai Mgr Blanche
Sept-Îles, Québec
G4R 5P3
Téléphone: (418) 968-1232

Administration portuaire de Québec
150, rue Dalhousie
C.P. 2268
Québec, Québec
G1K 7P7
Téléphone: (418) 648-3558

Administration portuaire de Trois-Rivières
C.P. 999
1545, Du Fleuve, Bureau 300
Trois-Rivières, Québec
G9A 5K2
Téléphone: (819) 378-3939

Administration portuaire de Saint-Jean
P.O. Box 6429, Station A
133 Prince William Street
Saint John* p+3X 5X8

Téléphone: (709) 772-4582

6.2 Lois appliquées par le ministre des Transports

Le Ministre est l'unique responsable des lois suivantes devant le Parlement :

<i>Loi sur l'aéronautique, concernant un règlement pris en application de l'article 5</i>	1969-1970, c. 45
<i>Loi relative aux cessions d'aéroports</i>	1992, c. 5
<i>Loi sur l'Administration du pont Blue Water</i>	1964-1965, c. 6
<i>Loi concernant la « Buffalo and Fort Erie Public Bridge Company »</i>	1934, c. 63
<i>Loi maritime du Canada</i>	1998, c. 10
<i>Loi sur la Société canadienne des ports</i>	L.R. 1985, c. C-9
<i>Loi sur les transports au Canada</i>	1996, c. 10
<i>Loi sur la commercialisation du CN</i>	1995, c. 24
<i>Loi des terminus nationaux canadiens à Montréal, 1929</i>	1929, c. 12
<i>Loi des terminus nationaux canadiens à Toronto</i>	1960, c. 26
<i>Loi sur le transport aérien</i>	L.R. 1985, c. C-26
<i>Loi sur le transport des marchandises par eau</i>	1993, c. 21
<i>Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile</i>	1996, c. 20
<i>Loi sur le cabotage</i>	1992, c. 31
<i>Loi sur le ministère des Transports</i>	L.R. 1985, c. T-18
<i>Loi sur les commissaires du havre de Hamilton</i>	1912, c. 98
<i>Loi sur les Commissions portuaires</i>	1985, c. H-1
<i>Loi sur la Caisse de prévoyance des employés des chemins de fer de l'Intercolonial et de l'Île-du-Prince-Édouard</i>	1906-07, c. 22
<i>Loi sur l'aménagement de l'énergie des rapides internationaux</i>	1952, c. 157
<i>Loi sur les risques de guerre en matière d'assurance maritime et aérienne</i>	L.R.C. 1970, c. W-3
<i>Loi autorisant l'acquisition de Marine Atlantique S.C.C.</i>	1986, c. 36
<i>Loi sur l'assurance maritime</i>	1993, c. 22
<i>Loi sur la sûreté du transport maritime</i>	1994, c. 40
<i>Loi sur le Code maritime</i>	1977-1978, c. 41
<i>Loi concernant le Havre de Meaford</i>	1866, c. 78; 1907-1908, c.46
<i>Loi sur les normes de consommation de carburant des véhicules automobiles</i>	L.R. 1985, c. M-9
<i>Loi sur la sécurité des véhicules automobiles</i>	1993, c. 16
<i>Loi de 1987 sur les transports routiers</i>	L.R. 1985, c. 29 (3 ^e suppl.),
<i>Loi sur le Chemin de fer national transcontinental</i>	1903, c. 71
<i>Loi sur la protection des eaux navigables</i>	L.R. 1985, c. N-22
<i>Loi autorisant l'aliénation de La Société des transports du nord Limitée</i>	1985, c. 35
<i>Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland</i>	1993, c. 43
<i>Loi sur la convention relative aux ports de l'Ontario</i>	1963, c. 39
<i>Loi sur le pilotage</i>	L.R. 1985, c. P-14
<i>Acte à l'effet d'amender et refondre les actes concernant l'emploi de gardien de port pour le Havre de Montréal</i>	1882, c. 45
<i>Acte pour pourvoir à la nomination d'un gardien de port pour le Havre de Québec</i>	1871, c. 33;

<i>Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer</i>	L.R. 1985, c. R-4
<i>Loi sur la sécurité ferroviaire</i>	L.R. 1985, c. 32 (4 ^e suppl.)
<i>Loi de la Convention sur la sécurité des conteneurs</i>	L.R. 1985, c. S-1
<i>Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes</i>	L.R. 1985, c. 17 (3 ^e suppl.)
<i>Loi de 1911 concernant les commissaires du havre de Toronto</i>	1911, c. 26
<i>Loi de 1985 sur les commissaires du Havre de Toronto</i>	1986, c. 10
<i>Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses</i>	1992, c. 34
<i>Loi sur les bateaux sauveteurs des États-Unis</i>	L.R. 1985, c. U-3
<i>Loi des installations terminales à Winnipeg</i>	1907, c. 52; 1914, c. 57

Le Ministre partage la responsabilité des lois suivantes devant le Parlement :

<i>Loi sur l'aéronautique</i> (ministre de la Défense nationale)	L.R. 1985, c. A-2;
<i>Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques</i> (ministre des Affaires indiennes et du Nord; et ministre des Ressources naturelles)	L.R. 1985, c. A-12
<i>Loi sur les connaissances</i> (ministre de la Justice et Procureur général du Canada)	L.R. 1985, c. B-5
<i>Loi sur la marine marchande du Canada</i> (ministre des Pêches et Océans)	L.R. 1985, c. S-9
<i>Loi sur la taxe d'accise</i> (ministre des Finances et ministre du Revenu national)	L.R. 1985, c. E-15
<i>Loi relative à la circulation sur les terrains de l'État</i> (ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux)	L.R. 1985, c. G-6
<i>Loi sur l'Office national de l'énergie</i> (ministre des Ressources naturelles)	L.R. 1985, c. N-7
<i>Loi sur la santé des non-fumeurs</i> (ministre du Développement des ressources humaines)	L.R. 1985, c. 15 (4 ^e suppl.)
<i>Loi sur le pont entre Sainte-Foy et Saint-Nicolas</i> (ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux)	1964-1965, c. 16

Avertissement :

La liste ci-dessus n'est donnée qu'à titre de référence et n'a aucun effet juridique. Pour l'interprétation et l'application des lois, l'utilisateur doit consulter les *Lois révisées du Canada* (1985) et tout texte réglementaire pertinent.

Les règlements et les arrêtés de Transports Canada sont trop nombreux pour en dresser la liste. Veuillez consulter la *Codification des règlements du Canada* (1978) et tout texte réglementaire pertinent portant modification, tel que publié dans la *Gazette du Canada*, partie II.

6.3 Autres publications ministérielles

Des renseignements supplémentaires sur plusieurs des sujets traités dans le présent document figurent dans d'autres rapports. Une liste répertoriant certains de ces rapports est fournie ci-dessous.

Vous pouvez obtenir la liste des publications générales de Transports Canada en téléphonant à notre ligne pour demandes de renseignements généraux au (613) 990-2309. Pour obtenir des renseignements sur des publications en particulier et la façon de les commander, veuillez communiquer avec le Centre des services de recherche et de bibliothèque au (613) 998-5128.

Bon nombre de nos rapports sont aussi offerts sur notre site Web à <http://www.tc.gc.ca>.

PUBLICATIONS

- ◆ Les transports au Canada – Rapport annuel 1998
- ◆ Politique nationale des aéroports
- ◆ Politique maritime nationale
- ◆ Programmes et Cessions aéroportuaires - Rapport mensuel
- ◆ Programmes et Cessions portuaires – Rapport d'étape
- ◆ Programmes et Cessions portuaires – Rapport annuel sur les opérations financières
- ◆ Rapport de consultation sur l'examen des baux des AAL
- ◆ Stratégie de développement durable de Transports Canada
- ◆ Technologies de transport durable : cadre d'action
- ◆ Plan stratégique de Sécurité et Sûreté
- ◆ Vision sécurité routière – Rapport annuel 1998
- ◆ Examen de la sécurité des autobus
- ◆ Le port de la ceinture de sécurité au Canada, enquête de juin 1998
- ◆ Consommation d'alcool chez les conducteurs et les piétons décédés dans des accidents de la route
- ◆ Statistiques sur les collisions de véhicules automobiles au Canada
- ◆ Examen de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, de ses modifications et des *Mécanismes de surveillance de la sécurité et de la conformité aux règlements*
- ◆ Centre de développement des transports – Examen

DISPONIBLES SUR INTERNET

- ◆ Services des aéronefs – liste des aéronefs de Transports Canada et leur principale utilisation
- ◆ Aviation civile – publications et règlements
- ◆ Groupe de travail chargé de l'examen de la sécurité de l'exploitation d'un taxi aérien
- ◆ CANUTEC – Guide nord-américain des mesures d'urgence et statistiques
- ◆ Transport des marchandises dangereuses – règlement et comment présenter des observations sur la mise à jour du règlement en voie de révision
- ◆ Sécurité maritime – liste abrégée des publications
- ◆ Recherche et développement – plan des sciences et de la technologie, et publications
- ◆ Sécurité routière – comment obtenir des renseignements sur les normes des véhicules, l'importation, les défauts, les rappels, le guide de consommation en carburant et les lois
- ◆ Publications de sécurité ferroviaire

ORGANISMES DE TRANSPORT

Les Budgets de dépenses de l'Office des transports du Canada et du Tribunal de l'Aviation civile peuvent être obtenus auprès de :

Centre de publication du Groupe
Communications Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S9

Index

B

Bureau de la sécurité des transports du Canada · 9

C

Changements climatiques · 26

E

Évaluations environnementales · 27
Examen de VIA Rail · 20
Examen des baux des administrations
aéroportuaires locales · 24

G

Gestion de l'information/Technologie de
l'information · 40
Groupe de travail chargé de l'examen de la
sécurité de l'exploitation d'un taxi aérien · 34

L

Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. ·
10
Loi maritime du Canada · 20

M

Marine Atlantique S.C.C. · 10
Mesures d'assainissement des terrains · 28
Modernisation de la fonction de contrôle · 38

O

Office des transports du Canada · 9

P

Planification stratégique et cadre de mesure du
rendement · 30
Plans d'urgence et de sécurité · 36
Politique maritime nationale · 24
Politique nationale des aéroports · 22
Pollution de l'air · 27
Programme d'assurance-qualité maritime · 35

R

Recherche et développement · 37
Recrutement et maintien en poste
(inspecteurs techniques) · 39
Réforme réglementaire · 36
Renouvellement de la fonction publique · 39
Routes et ponts · 25

S

Sécurité ferroviaire - Direction 2006 · 33
Sécurité routière - Vision 2001 · 31
Société canadienne des ports · 20, 66
Stratégie d'information financière (SIF) · 38
Stratégie de transport durable · 26
Stratégie routière · 18
Surveillance des entités cédées au chapitre de
la sécurité et de la réglementation · 35

T

Transport du grain · 19
Tribunal de l'aviation civile · 9

V

VIA Rail Canada Inc. · 10, 54

A

Air Pollution · 24

C

Canada Marine Act · 19
Canada Ports Corporation · 10, 19, 60
Canadian Transportation Agency · 9
Civil Aviation Tribunal · 9
Climate Change · 24

E

Environmental Assessments · 25

F

Financial Information Strategy (FIS) · 34

G

Grain Transportation · 18
Ground Transportation Strategy · 17

H

Highways and Bridges · 23

I

Information Management / Information
Technology · 36

J

Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc. ·
10

L

Land Remediation · 25

A

Lease Review of Local Airport Authorities · 21

M

Marine Atlantic Inc. · 10
Marine Quality Assurance Program · 31
Modernization of Comptrollership · 34

N

National Airports Policy · 20
National Marine Policy · 22

P

Public Service Renewal · 35

R

Rail Safety Direction 2006 · 29
Recruitment and Retention
(technical inspectors) · 35
Regulatory Reform · 32
Research and Development · 33
Road Safety Vision 2001 · 27

S

Safety and Regulatory Oversight · 31
Safety of Air Taxi Operations Task Force · 30
Security and Emergency Plans · 31
Strategic Planning and Performance
Framework · 27
Sustainable Transportation Strategy · 23

T

Transportation Safety Board of Canada · 9

V

VIA Rail Canada Inc. · 10, 48
VIA Rail Review · 18

Additional information on many of the subjects discussed in this document is available in other reports. A list of some of these reports is provided below.

You can get copies of Transport Canada's general publications by contacting our general enquiries line at (613) 990-2309. For information on specific publications and how to order them, contact our Library and Research Services Centre at (613) 998-5128.

Many of our reports are also available on our web site at <http://www.tc.gc.ca>.

PUBLICATIONS

- ◆ Transportation in Canada – 1998 Annual Report
- ◆ National Airports Policy
- ◆ National Marine Policy
- ◆ Airports Programs and Divestiture – Monthly Report
- ◆ Ports Programs and Divestiture – Progress Report
- ◆ Port Programs and Divestiture – Annual Report on Financial Operations
- ◆ LAA Lease Review Consultation Report
- ◆ Transport Canada's Sustainable Development Strategy
- ◆ Sustainable Transport Technology: Framework for Action
- ◆ Safety and Security Strategic Plan
- ◆ Road Safety Vision – Annual Report 1998
- ◆ Review of Bus Safety Issues
- ◆ 1998 Seat Belt Use in Canada
- ◆ Alcohol Use Among Drivers and Pedestrians Fatally Injured in Motor Vehicle Accidents
- ◆ Canadian Motor Vehicle Traffic Collision Statistics
- ◆ Review of the Railway Safety Act amendments and Safety Oversight and Regulatory Compliance Mechanisms
- ◆ Transportation Development Centre – Annual Review

INTERNET

- ◆ Aircraft Services – list of Transport Canada aircraft and their prime use
- ◆ Civil Aviation – publications and regulations
- ◆ Safety of Air Taxi Operations Task Force
- ◆ CANUTEC – North American emergency guidebook and statistics
- ◆ Transport of Dangerous Goods – regulations and how to comment on the update of regulations currently under revision
- ◆ Marine Safety – short publications list
- ◆ Research and Development – science and technology plan, and publications
- ◆ Road Safety – how to obtain information on vehicle standards, air bag deactivation, anti-lock brake systems, child safety, winter tire safety tips, bus safety, importation, defects, vehicle recalls, fuel consumption guide, and Acts
- ◆ Rail Safety publications

TRANSPORTATION AGENCIES

The Estimates documents for the Canadian Transportation Agency and the Civil Aviation Tribunal are available from:

Canadian Government Publishing
Ottawa, Ontario
K1A 0S9

The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:

R.S. 1985, c. A-2	Aeronautics Act
R.S. 1985, c. A-12	(Minister of National Defence) Arctic Waters Pollution Prevention Act
R.S. 1985, c. B-5	(Minister of Indian Affairs and Northern Development; Minister of Natural Resources) Bills of Lading Act
R.S. 1985, c. S-9	(Minister of Justice and Attorney General of Canada) Canada Shipping Act
R.S. 1985, c. S-9	(Minister of Fisheries and Oceans) Excise Tax Act
R.S. 1985, c. E-15	(Minister of Finance; Minister of National Revenue) Government Property Traffic Act
R.S. 1985, c. G-6	(Minister of Public Works and Government Services) National Energy Board Act
R.S. 1985, c. N-7	(Minister of Natural Resources) Non-Smokers' Health Act
R.S. 1985, c. 15 (4 th Supp.)	(Minister of Human Resources Development) Ste-Foy-St-Nicolas Bridge Act
1964-65, c. 16	(Minister of Public Works and Government Services)

Disclaimer:

This list of statutes has been prepared for use as a ready reference and has no legal force or effect. For all purposes of interpreting and applying the statutes, users should consult the Revised Statutes of Canada, 1985, and any pertinent statutory instruments.

Transport Canada's regulations and orders are too numerous to list. Please consult the Consolidated Regulations of Canada, 1978, and any pertinent amending statutory instruments, as published in the *Canada Gazette*, Part II.

6.2 Statutes Administered by the Minister of Transport

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:

Aeronautics, An Act respecting Regulations made pursuant to s. 5	1969-70, c. 45
Airport Transfer (Miscellaneous Matters) Act	1992, c. 5
Blue Water Bridge Authority Act	1964-65, c. 6
Buffalo and Fort Erie Public Bridge Company Act	1934, c. 63
Canada Marine Act	1998, c. 10
Canada Ports Corporation Act	R.S. 1985, c. C-9
Canada Transportation Act	1996, c. 10
CN Commercialization Act	1995, c. 24
Canadian National Montreal Terminals Act, 1929	1929, c. 12
Canadian National Toronto Terminals Act	1960, c. 26
Carriage by Air Act	R.S. 1985, c. C-26
Carriage of Goods by Water Act	1993, c. 21
Civil Air Navigation Services Commercialization Act	1996, c. 20
Coasting Trade Act	1992, c. 31
Department of Transport Act	R.S. 1985, c. T-18
(The) Hamilton Harbour Commissioners' Act	1912, c. 98
Harbour Commissions Act	R.S. 1985, c. H-1
Intercolonial and Prince Edward Island Railways Employees' Provident Fund Act	1906-07, c. 22
International Rapids Power Development	1952, c. 157
Marine and Aviation War Risks Act	R.S.C. 1970, c. W-3
Marine Insurance Act	1986, c. 36
Marine Transportation Security Act	1993, c. 22
Maritime Code Act	1994, c. 40
Meaford Harbour, An Act respecting	1977-78, c. 41
Motor Vehicle Fuel Consumption Standards Act	1986, c. 78; 1907-08, c. 46
Motor Vehicle Safety Act	R.S. 1985, c. M-9
Motor Vehicle Transport Act, 1987	1993, c. 16
National Transcontinental Railway Act	R.S. 1985, c. 29 (3 rd Supp.)
Navigable Waters Protection Act	1903, c. 71
Northern Transportation Company Limited Disposal Authorization Act	R.S. 1985, c. N-22
Northumberland Strait Crossing Act	1985, c. 35
Ontario Harbours Agreement Act	1993, c. 43
Pilotage Act	1963, c. 39
Port Warden for the Harbour of Montreal, An Act to amend and consolidate the Acts relating to the office of Port Warden in the Harbour of Quebec, An Act to provide for the appointment of a	R.S. 1985, c. P-14
Railway Relocation and Crossing Act	1882, c. 45
Railway Safety Act	1871, c. 33
Safe Containers Convention Act	R.S. 1985, c. R-4
Shipping Conferences Exemption Act, 1987	R.S. 1985, c. 32 (4 th Supp.)
Toronto Harbour Commissioners' Act, 1911	R.S. 1985, c. S-1
Toronto Harbour Commissioners' Act, 1985	1985, c. 26 (repealed June 1999)
Transportation of Dangerous Goods Act, 1992	1992, c. 34
United States Wreckers Act	R.S. 1985, c. U-3
Winnipeg Terminals	1907, c. 52; 1914, c. 57

Oshawa Harbour Commission
 1050 Farewell Street
 Oshawa, Ontario
 L1H 6N6
 Telephone: (905) 576-0400

Administration portuaire de Montréal
 Cité du Havre
 Édifice du port de Montréal, Aile 1
 Montréal, Québec
 H3C 3R5
 Telephone: (514) 283-7042

Administration portuaire du Saguenay
 6600 chemin de la Grande-Anse
 Ville de La Baie, Québec
 G7B 3N9
 Telephone: (418) 697-0250

Administration portuaire de Sept-Îles
 1 Quai Mgr Blanche
 Sept-Îles, Québec
 G4R 5P3
 Telephone: (418) 968-1232

Administration portuaire de Québec
 150, rue d'Albousie
 C.P. 2268
 Québec, Québec
 G1K 7P7
 Telephone: (418) 648-3558

Administration portuaire de Trois-Rivières
 C.P. 999
 1545, Du Fleuve, Bureau 300
 Trois-Rivières, Québec
 G9A 5K2
 Telephone: (819) 378-3939

Saint John Port Authority
 P.O. Box 6429, Station A
 133 Prince William Street
 Saint John, New Brunswick
 E2L 2B5
 Telephone: (506) 636-4869

Halifax Port Authority
 1215 Marginal Road, Pier 19
 Halifax, Nova Scotia
 B3J 2P6
 Telephone: (902) 426-3643

St. John's Port Authority
 3 Water Street
 P.O. Box 6178
 St. John's, Newfoundland
 A1C 5X8
 Telephone: (709) 772-4582

AIRPORT AUTHORITIES

Aéroports de Montréal
2100-1100 René-Lévesque Blvd. West
Montreal, Quebec
H3B 4X8
Telephone: (514) 394-7213

Vancouver International Airport Authority
P.O. Box 23750, Airport Postal Outlet
Richmond, British Columbia
V7B 1Y7
Telephone: (604) 276-6500

Winnipeg Airports Authority
249-2000 Wellington Avenue
Winnipeg, Manitoba
R3H 1C2

Calgary Airport Authority
Calgary International Airport
2000 Airport Road N.E.
Calgary, Alberta
T2E 6W5
Telephone: (403) 735-1200

Edmonton Regional Airports Authority
P.O. Box 9860
Edmonton, Alberta
T5J 2T2
Telephone: (780) 890-8900

MacDonald-Cartier Airport Authority
50 Airport Road
Gloucester, Ontario
K1B 9B4
Telephone: (613) 248-2020

Greater Toronto Airports Authority
Lester B. Pearson International Airport
P.O. Box 6031 - Toronto AMF
Toronto, Ontario
L5P 1B2
Telephone: (905) 676-3344

CANADA PORT AUTHORITIES / HARBOUR COMMISSIONS

North Fraser Port Authority
2020 Airport Road
Richmond, British Columbia
V7B 1C6
Telephone: (604) 273-1866

Windsor Port Authority
502-251 Goyeau Street
Windsor, Ontario
N9A 6V2
Telephone: (519) 258-5741

Toronto Port Authority
60 Harbour Street
Toronto, Ontario
M5J 1B7
Telephone: (416) 863-2028

Thunder Bay Port Authority
100 Main Street
Thunder Bay, Ontario
P7B 6R9
Telephone: (807) 345-6400

Vancouver Port Authority
1900-200 Granville Street
Vancouver, British Columbia
V6C 2P9
Telephone: (604) 665-9000

Prince Rupert Port Authority
110 Third Avenue West
Prince Rupert, British Columbia
V8J 1K8
Telephone: (250) 627-7545

Nanaimo Port Authority
104 Front Street
P.O. Box 131
Nanaimo, British Columbia
V9R 5K4
Telephone: (250) 753-4146

Fraser River Port Authority
500-713 Columbia Street
New Westminster, British Columbia
V3M 1B2
Telephone: (604) 524-6655

Port Alberni Port Authority
2750 Harbour Road
Port Alberni, British Columbia
V9Y 7X2
Telephone: (250) 723-5312

Security and Emergency Preparedness

NAME: Hal Whiteman

TELEPHONE: (613) 990-3651

E-MAIL: whitemh@tc.gc.ca

Aircraft Services

NAME: Ron Armstrong

TELEPHONE: (613) 998-3316

E-MAIL: armstrd@tc.gc.ca

Safety Programs, Strategies and

Coordination

NAME: Gaetan Boucher

TELEPHONE: (613) 990-3797

E-MAIL: boucheg@tc.gc.ca

Communications Group:

General Enquiries

TELEPHONE: (613) 993-0055

**TRANSPORT CANADA
REGIONAL OFFICES**

Atlantic Region

95 Foundry Street

Moncton, New Brunswick

E1C 8K6

TELEPHONE: (506) 851-7316

Quebec Region

700 Leigh Capreol

Dorval, Quebec

H4Y 1G7

TELEPHONE: (514) 633-2714

Ontario Region

4900 Yonge Street

Toronto, Ontario

M2N 6A5

TELEPHONE: (416) 952-2170

Prairie and Northern Region

344 Edmonton Street

Winnipeg, Manitoba

R3C 0P6

TELEPHONE: (204) 984-8105

Pacific Region

800 Burrard Street

Vancouver, British Columbia

V6Z 2J8

TELEPHONE: (604) 666-3518

CROWN CORPORATIONS

VIA Rail Canada Incorporated

2 Place Ville Marie

Montreal, Quebec

H3B 2C9

Canada Ports Corporation

85 Albert Street

Ottawa, Ontario

K1A 0N6

Marine Atlantic Inc.

P.O. Box 520

Port aux Basques, Newfoundland

A0M 1C0

Atlantic Pilotage Authority

Purdy's Wharf, Tower 1

Suite 1402, 1959 Upper Water Street
Halifax, Nova Scotia

B3J 3N2

Laurentian Pilotage Authority

715 Victoria Place

6th Floor

Montreal, Quebec

H2Y 2H7

Great Lakes Pilotage Authority Ltd.

P.O. Box 95

Cornwall, Ontario

K6H 5R9

Pacific Pilotage Authority

300-1199 West Hastings Street

Vancouver, British Columbia

V6E 4G9

Federal Bridge Corporation Ltd.

World Exchange Plaza

840-45 O'Connor Street

Ottawa, Ontario

K1P 1A4

NOT-FOR-PROFIT CORPORATION

St. Lawrence Seaway Management Corporation

202 Pitt Street

Cornwall, Ontario

K6J 3P7

6.0 Supplementary Information

6.1 For More Information

TRANSPORT CANADA HEADQUARTERS

Mailing Address:

Transport Canada
Place de Ville, Tower C
330 Sparks Street
Ottawa, Ontario
K1A 0N5

Policy Group:

Economic Analysis
NAME: Roger Roy
TELEPHONE: (613) 998-0684
E-MAIL: royrt@tc.gc.ca

Program Evaluation

NAME: Jonathan Fisher
TELEPHONE: (613) 993-4418
E-MAIL: fisherj@tc.gc.ca

Corporate Relations

NAME: Ted Cherritt
TELEPHONE: (613) 991-6500
E-MAIL: cherrtee@tc.gc.ca

Air Policy and Programs

NAME: Brian Carr
TELEPHONE: (613) 993-1718
E-MAIL: carrb@tc.gc.ca

Marine Policy and Programs

NAME: André Pagot
TELEPHONE: (613) 998-1843
E-MAIL: pagoota@tc.gc.ca

Surface Policy and Programs

NAME: Kristine Burr
TELEPHONE: (613) 998-2689
E-MAIL: burrk@tc.gc.ca

Programs and Divestiture Group:

Airport Programs and Divestiture
NAME: David Bell
TELEPHONE: (613) 993-4465
E-MAIL: bellid@tc.gc.ca

Port Programs and Divestiture

NAME: Randy Morris
TELEPHONE: (613) 990-3014
E-MAIL: morrisk@tc.gc.ca

Surface Programs and Divestiture

NAME: Brenda Baird
TELEPHONE: (613) 990-0624
E-MAIL: bairdb@tc.gc.ca

Environmental Affairs

NAME: John Forster
TELEPHONE: (613) 991-5995
E-MAIL: forstej@tc.gc.ca

Safety and Security Group:

Aviation Safety

NAME: Art Laflamme
TELEPHONE: (613) 990-1322
E-MAIL: laflama@tc.gc.ca

Marine Safety

NAME: Bud Streeter
TELEPHONE: (613) 998-0610
E-MAIL: streetb@tc.gc.ca

Transportation of Dangerous Goods

NAME: Dr. John Read
TELEPHONE: (613) 990-1147
E-MAIL: readj@tc.gc.ca

Rail Safety

NAME: Terry Burtch
TELEPHONE: (613) 998-2984
E-MAIL: burtcht@tc.gc.ca

Road Safety

E-MAIL: RoadSafetyWebMail@tc.gc.ca
General road safety information:
1-800-333-0371

Vehicle Importation:

1-800-511-7755 (English)
1-800-311-8855 (French)
Vehicle defects telephone line:
1-800-333-0510

Table 11 – Loans, Investments and Advances

This table reflects the outstanding loan balances owed to Transport Canada at the end of each of the fiscal years.

Business Line					(\$'000s)	
					1996-97	1997-98
					Actual	Actual
					Planned	Planned
					1998-99	1998-99
					Authorities	Actual
					1998-99	1998-99
					Total	Total
Policy	• Canada Ports Corporation:	- Prince Rupert	9,997	--	9,997	193
		- Bellefune	363	280	193	193
		- Montreal	2,903	2,242	1,539	1,539
	• Interport Loan Fund	- Vancouver	1,710	--	--	--
			43,682	43,682	43,682	43,682
			58,655	46,205	55,412	45,414
	Programs and Divestiture					
	• Hamilton Harbour Commission		175	125	125	75
	• Saint John Harbour Bridge Authority		28,633	28,633	28,633	27,873
	• Loans assumed from the former St. Lawrence Seaway Authority		--	--	--	1,247
Total Outstanding Loan Balances					87,463	74,963
					28,808	28,758
					28,808	28,758
					29,195	29,195
					74,609	74,609

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

1. The planned outstanding balance for Prince Rupert was reflected in the 1998-99 Report on Plans and Priorities prior to the repayment being received in 1997-98.

Table 12 – Contingent Liabilities

Type of Contingent Liability - as at March 31, 1999	(\$'000s)
Bond and loan guarantees	95,000
Breach of contract	17,584
Injury or loss of life	48,854
Loss of income	8,114
Property damage	11,206
Total Contingent Liabilities	180,757

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

Capital Project Listing (continued)

Business Line	Current	Actual	Actual	Actual	Planned	Total
	Estimated	1996-97	1997-98 ¹	Spending	1998-99	1998-99
	Total Cost	Actual	Actual	1998-99	Authorities	Actual
						1998-99
Departmental Administration						
Headquarters						
• Oracle Financials migration	3,828	629	2,570	420	399	383
• Automated backup system	1,000	0	0	0	703	703
• Tower C relocation ²	2,530	0	0	2,500	0	0
Other Departmental						
Administration projects	6,428	12,716	5,458	5,797	5,773	
Air Navigation System ³	114,141	7,057	15,286	8,378	6,899	6,859
Total Capital projects	273,091	105,538	109,062	80,305	78,516	

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

1. Includes spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets.

2. Some projects previously planned to start in 1998-99 were deferred.

3. The Air Navigation System was transferred to NAV CANADA on November 1, 1996.

Capital Project Listing (continued)

Business Line	(\$000s)							
	Current	Estimated	1996-97	1997-98	Planned	1998-99	1998-99	Actual
Programs and Divestiture								
Pickering, Ontario	1,524	726	297	303	457	457		457
Land management								
Thunder Bay, Ontario								
Needing landfill remediation?	1,000	0	0	1,000	0	0		0
Pelée Island, Ontario								
Mainland ferry facility	11,144	128	4	100	17	17		14
Churchill, Manitoba								
Runway pavement restoration	2,517	0	50	1,513	10	10		9
New air terminal building	2,982	15	153	1,813	2,328	2,328		2,316
Fort Nelson, British Columbia	1,349	0	0	2,875	222	222		222
Landfill remediation?								
Smithers, British Columbia	7,032	0	0	6,332	0	0		0
Rehabilitate runway/taxiway?	2,565	0	0	2,515	0	0		0
Williams Lake, British Columbia								
Runway overlay	2,013	3	1,549	0	50	50		31
Victoria, British Columbia								
Unified sewage treatment plant	1,097	0	0	0	683	683		676
Other Programs and Divestiture	130,277	44,101	33,284	28,020	28,014	28,020		28,014
135,386	56,428	69,285	45,060	44,771				
Safety and Security								
Headquarters								
PT-6 engine overhauls	2,817	365	181	1,938	1,935	1,935		1,848
JT15D-4 engine overhauls	6,897	0	0	1,732	374	374		287
Aircraft Maintenance Dispatch								
System (AMDS)	2,798	0	44	1,714	366	366		348
Security screening equipment	5,427	5,162	199	0	66	66		66
Air Personnel Licensing System?	1,472	0	0	562	0	0		0
Automated Weather Observing								
System action plan?	2,368	0	0	83	0	0		0
Moncton, New Brunswick								
Purchase turbo-prop	1,797	0	0	0	1,922	1,922		1,797
Construct hangar?	8,092	0	0	915	0	0		0
Winnipeg, Manitoba								
Purchase turbo-prop	2,107	0	0	0	2,107	2,107		2,107
Purchase turbo-prop	1,812	0	0	0	1,812	1,812		1,812
St. Romuald, Quebec								
Retrofit Marine Training Centre	1,289	0	0	0	802	802		802
Other Safety and Security	10,668	7,853	14,957	6,091	5,061	5,061		5,061
16,195	8,277	21,901	15,475	14,128				

(continued on next page)

Table 10 – Capital Project Listing

All capital projects with an estimated total cost of over \$1 million are listed below.

Business Line	Current	1996-97	1997-98	1998-99	1998-99	1998-99
	Estimated	Actual	Actual	Planned	Authorities	Actual
	(\$000s)					
Policy						
Headquarters						
Purchase/refit						
M.V. Isle of Inishurk	37,344	0	25,110	8,730	12,046	11,933
Other Policy projects		312	437	768	825	825
Programs and Divestiture						
Charlottetown, P.E.I.	2,957	0	19	41	62	62
• Rehabilitation Runway 03/21						
• Wharf repairs	1,454	0	0	1,150	800	796
• Dredging?	1,300	0	0	1,300	499	499
Summerside, P.E.I.						
• Wharf upgrade	1,136	0	0	0	30	21
• Dredging?	2,600	0	0	2,600	710	680
Gander, Newfoundland						
Rehabilitate drainage and Runway 04/22	1,017	0	29	1,507	937	918
Goose Bay, Newfoundland						
Environmental remediation?	2,300	0	0	580	0	0
St. John's, Newfoundland						
Rehabilitate Runway 11/29	6,778	0	97	50	92	92
Stephenville, Newfoundland						
Environmental remediation	2,135	0	0	1,979	1,481	1,439
Halifax, Nova Scotia						
• Upgrade climate control	16,375	3,422	2,218	287	575	575
• Fire protection system – Air terminal building (ATB)	1,601	453	151	223	120	115
• Re-roof original ATB	1,552	7	592	816	489	479
• Demolish Halifax Hotel	1,810	267	1,466	50	57	40
• ATB re-development	7,880	0	1,309	5,917	6,008	5,956
Harrington Harbour, Quebec						
Rebuild wharf head	3,125	0	0	0	50	42
Quebec, Quebec						
Repave Runway 06-24	2,161	77	1,343	1,500	11	11
Kuujuaq, Quebec						
Rehabilitate Runway 07-25	11,999	0	402	1,550	942	935
Lac Eon, Quebec						
Airport decontamination project	1,490	0	41	0	33	31
Schefferville, Quebec						
Rehabilitate runway and apron	4,595	0	20	0	193	168
Sept-les, Quebec						
Rehabilitate Runway 09/27	3,101	0	155	0	150	150
London, Ontario						
Restore Runway 15-33	2,547	11	2,432	0	34	23

(continued on next page)

1. Includes spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets.
 2. The Air Navigation System was transferred to NAV CANADA on November 1, 1996.

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

Business Line	Actual	Actual	Planned	Total	Actual
(\$000s)	1996-97	1997-98 ¹	1998-99	1998-99	1998-99
Policy	312	25,547	9,498	12,871	12,758
Programs and Divestiture	135,386	56,428	69,285	45,060	44,771
Safety and Security	16,195	8,277	21,901	15,475	14,128
Departmental Administration	7,057	15,286	8,378	6,899	6,859
Air Navigation System ²	114,141	--	--	--	--
Total Capital Spending	273,091	105,538	109,062	80,305	78,516

Table 9 – Capital Spending by Business Line

1. Includes statutory payments to Canadian National and NAV CANADA.

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

Business Line	Actual	Actual	Planned	Total	Actual
(\$000s)	1996-97	1997-98	1998-99	1998-99	1998-99
Grants	26,800	369,532	22,370	22,040	22,040
Policy	13,000	--	--	--	--
Programs and Divestiture	--	100	100	100	100
Safety and Security	--	--	--	--	--
Departmental Administration	39,800	369,632	22,470	22,140	22,140
Total Grants	39,800	369,632	22,470	22,140	22,140
Contributions	32,540	40,157	41,802	42,445	41,113
Policy	621,111	1,010,080	515,107	502,102	466,567
Programs and Divestiture ¹	14,728	25,738	12,059	12,059	11,917
Safety and Security	2,066	1,769	--	--	--
Departmental Administration	670,445	1,077,743	568,968	556,606	519,596
Total Contributions	710,245	1,447,375	591,437	578,746	541,736

Table 8 – Transfer Payments

Table 7 – Statutory Payments

Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Policy					
• Employee benefit plans	2,207	1,994	2,475	2,377	2,377
• Refunds of previous years' expenditures	--	--	--	176	176
Programs and Divestiture					
• Employee benefit plans	19,241	10,149	7,440	8,800	8,800
• Victoria Bridge – termination of tolls	4,155	3,977	3,315	4,958	4,958
• Transition period payments to NAV CANADA	291,667	685,833	215,834	215,833	215,833
• Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements	--	--	--	391	391
• Collection agency fees	--	2	--	1	1
• Court-awarded settlements	--	24	--	--	--
• Refunds of previous years' expenditures	--	24	--	123	123
• Proceeds from the sale of surplus Crown assets	--	1,120	--	--	--
Safety and Security					
• Employee benefit plans	19,824	23,103	30,548	30,737	30,737
• Refunds of previous years' expenditures	--	2	--	2	2
Departmental Administration					
• Employee benefit plans	8,435	6,161	7,439	8,400	8,400
• Minister's allowances	49	49	49	50	50
• Collection agency fees	50	1	--	--	--
• Refunds of previous years' expenditures	1,183	569	--	534	534
• Proceeds from the sale of surplus Crown assets	2,108	--	--	3,759	--
Air Navigation System¹					
• Employee benefit plans	50,589	--	--	--	--
Total Statutory Payments	399,506	733,008	267,100	276,141	272,382

1. The Air Navigation System was transferred to NAV CANADA on November 1, 1996.

Table 6 – Non-respondable Revenues

Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Revenues 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
(\$000s)					
Tax revenues:					
• Goods and services tax	31,219	16,131	--	--	25,164
• Air transportation tax	737,241	741,834	253,258	253,258	294,793
Non-tax revenues:					
• Return on investments	8,225	6,801	--	--	9,628
• Refunds of previous years'					
expenditures	7,039	(457)	--	--	8,929
• Adjustments to previous years'					
payables	11,530	4,920	--	--	7,286
• Privileges, licences, permits and					
finances	11,373	31	--	--	47
• St. Lawrence Seaway					
Management Corporation	--	--	--	--	4,635
• Service fees	2	--	--	--	--
• Proceeds from sales	16,074	1,264	--	--	655
• Proceeds from the disposal of					
surplus Crown assets	1,120	1,744	--	--	2,015
• Hopper car leases	--	12,095	8,000	8,000	12,176
• Miscellaneous	--	(238)	--	--	119
• Proceeds from sale of the Air					
Navigation System ¹	1,500,000	--	--	--	--
Total Non-respondable Revenues	2,323,822	784,126	261,258	261,258	365,446

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

1. The Air Navigation System was transferred to NAV CANADA on November 1, 1996.

Table 5 – Respondable Revenues by Business Line

Business Line	1996-97 Actual	1997-98 Actual	1998-99 Planned Revenues	1998-99 Authorities	1998-99 Actual
Policy	--	144	50	201	1,060
• International marketing					
Programs and Divestiture					
• Harbours and ports revenues	18,653	19,068	7,713	18,890	16,911
• (net of commissions)					
• Airports – Rentals	41,204	17,706	10,381	10,381	11,981
• Airports – Concessions	81,456	23,646	9,938	19,938	21,408
• Airports – Landing fees	84,783	32,629	13,041	23,041	22,804
• Airports – General terminal fees	45,068	18,538	9,425	16,425	16,924
• Airports – Lease payments	64,556	64,688	160,961	190,961	190,205
• Miscellaneous	7,559	3,225	2,136	2,136	3,295
Safety and Security	343,278	179,500	213,595	281,772	283,529
• Aviation safety fees	7,020	5,526	16,096	16,096	10,406
• Revenues from NAV CANADA –					
• Aircraft services	--	5,426	8,736	8,736	5,381
• Road safety fees	254	347	300	300	305
• Marine safety fees	7,070	7,488	9,283	9,283	8,252
• Recoveries from other government departments –					
• Aircraft services	25,806	24,738	21,122	21,122	23,047
• Short line rail inspections	--	--	60	60	59
• Recoveries from research and development activities	2,326	2,390	2,071	3,879	3,879
• Miscellaneous	3,330	3,680	1,061	809	5,291
Departmental Administration	45,806	49,596	58,729	60,285	56,620
• Recoveries for training and computer services	8,151	236	300	300	377
• Lease revenue	--	--	625	640	712
• Miscellaneous	166	186	--	--	901
Air Navigation System ¹	189,990	8,317	925	940	1,990
Total Respondable Revenues	587,391	229,661	273,299	343,199	343,199

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

1. The Air Navigation System was transferred to NAV CANADA on November 1, 1996.

Table 4 – Resource Requirements by Organization and Business Line

1998-99				
Business Lines				
Organization	Programs and Divestiture	Safety and Security	Departmental Administration	Total
Headquarters:				
ADM Policy	91,375			91,375
	100,039			100,039
	98,712			98,712
Crown corporations:				
• Marine Atlantic	50,247			50,247
	29,088			29,088
	29,088			29,088
• VIA Rail	170,004			170,004
	200,504			200,504
	200,490			200,490
• Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc. ¹	22,407			22,407
	23,711			23,711
	23,711			23,711
• Canada Ports Corporation	--			--
	10,380			10,380
	10,380			10,380
ADM Programs and Divestiture	401,549			401,549
	269,478			269,478
	253,820			253,820
ADM Safety and Security	154,224			154,224
	164,311			164,311
	161,354			161,354
ADM Corporate Services	51,248			51,248
	56,003			56,003
	53,323			53,323
Corporate Management ²	7,642			7,642
	7,900			7,900
	7,366			7,366

(continued on next page)

Table 3 – Historical Comparison of Planned Spending to Actual Spending

Business Line					
(\$000s)					
Actual	Actual	Planned	Total	Actual	Actual
1996-97	1997-98	1998-99	1998-99	1998-99	1998-99
Policy	600,081	792,024	339,351	369,032	366,570
Programs and Divestiture	609,184	1,055,471	484,879	400,215	359,733
Safety and Security	231,107	247,564	230,626	254,356	252,783
Departmental Administration	109,739	103,705	83,351	94,969	93,057
Air Navigation System ¹	363,784	--	--	--	--
Total budgetary	1,913,895	2,198,764	1,138,207	1,118,572	1,072,143
Total non-budgetary	--	--	--	90,000	90,000
(p. 46 for details on this item)					
Due to rounding, columns may not add to totals shown.					

1. The Air Navigation System was transferred to NAV CANADA on November 1, 1996.

Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

[illegible]

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

1. Includes statutory payments for employee benefit plans, Minister's allowances, collection agency fees, previous years' refunds, and payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements.
2. Includes statutory payments to Canadian National and NAV CANADA.

Normal font denotes planned spending. *Italicized font* denotes total authorities. **Bold numbers** denote actual expenditures/revenues.

5.2 Financial Summary Tables

Table 1 – Summary of Appropriations

Vote (\$000s)	1998-99 Planned Spending	1998-99 Total Authorities	1998-99 Actual Spending
---------------	--------------------------------	---------------------------------	-------------------------------

1	Operating expenditures ¹	147,098	140,489	136,631
5	Capital expenditures	109,062	80,305	78,516
10	Grants and Contributions	372,289	357,954	320,945
15	Payments to the Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	22,407	23,711	23,711
20	Payments to Marine Atlantic Inc.	50,247	29,088	29,088
25	Payments to VIA Rail Canada Inc.	170,004	200,504	200,490
28c	Payments to the Canada Ports Corporation	--	10,380	10,380
(S)	Minister of Transport - Salary and motor car allowance	49	50	50
(S)	Payments to Canadian National for the Victoria Bridge	3,315	4,958	4,958
(S)	Contributions to employee benefit plans	47,902	50,314	50,314
(S)	Transition Period Payments to NAV CANADA	215,834	215,833	215,833
(S)	Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements	--	391	391
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	--	835	835
(S)	Collection agency fees	--	1	1
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	--	3,759	--
Total budgetary				
		1,138,207	1,118,572	1,072,143

L29c Payment to increase the contributed capital of the Canada Ports Corporation for the acquisition of shares in Ridley Terminals Inc.

90,000	90,000	--	90,000	Total non-budgetary	90,000
--------	--------	----	--------	----------------------------	--------

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

¹. Vote 1 actual spending is net of \$343.2 million in spendable revenues. (These revenues were formerly referred to as "revenues credited to the Vote").

carried out in the past, three of the port's wharves – two of which were built more than 100 years ago – have deteriorated to the point where they pose a safety hazard on port operations. In the case of one port, cargo trans-shipment was completely stopped in 1995. The total cost to restore these wharves is estimated at \$26 million.

- *Statutory Payments to Canadian National – \$2 million increase.* Transport Canada makes payments to Canadian National (CN) to compensate the corporation for the 1963 termination of tolls on the Victoria Bridge in Montreal. In addition, because of the advanced age of the bridge, the federal government agreed in 1998 to share equally with CN the cost of rehabilitating the roadway portion of the bridge to maintain the safe operation of this critical commuter road link between Montreal and the South Shore communities. It was therefore necessary to increase the vote to cover Transport Canada's portion of the first year's costs of the rehabilitation work, which is estimated at \$38 million over three years, of which the department will pay half. Moreover, agreement was reached to cancel, in December 2001, the federal compensation for the loss of toll revenue.

- *Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc. Vote 15 – \$1 million increase.* As a result of the dissolution of the St. Lawrence Seaway Authority, the government recently established a new Federal Bridge Corporation to oversee the management of seven bridges and structures not associated with Seaway navigation. The Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc., which is now a subsidiary of the Federal Bridge Corporation, has assumed responsibility for the Mercier Bridge and the Melochéville Tunnel in Montreal. Payments were therefore increased by \$1 million to cover the cost of operating these two facilities.

- *Other statutory payments – \$7 million increase.* Departmental authorities were increased to cover various statutory costs, including employee benefits, refunds of amounts credited in previous years, and payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements. In addition, the department received approximately \$4 million in spending authorities against proceeds from the disposal of Crown asset disposals, more than half of which will be carried forward for future use.

Change in non-budgetary authorities. There was a \$90 million increase in Transport Canada's non-budgetary authorities to restructure the debt owed by Ridley Terminals Inc. (RTI), which is a wholly owned subsidiary of the Canada Ports Corporation (CPC). Once the CPC is dissolved, RTI will become a parent Crown Corporation. To ensure the success of this transition, there was a need to address the debt owed by RTI. The company was not in a position to repay an outstanding long-term loan of \$165 million that had been guaranteed by Transport Canada. An external assessment of the debt level that RTI could carry determined that the debt had to be reduced by up to \$90 million. To this end, the \$90 million payment to CPC allowed the corporation to acquire additional share capital in RTI, thereby providing RTI with an infusion of cash for the purpose of retiring a portion of the outstanding debt.

Year-end situation. Transport Canada's actual net spending totalled \$1,072 million. This resulted in a surplus of \$46 million, the majority of which occurred in the Grants and Contributions Vote because of delays in port diversifications and highway programs. It is important to note that, of this surplus amount, \$44 million had been effectively planned and managed by the department for use in future years or as offsetting lapses. The net departmental surplus amounts to approximately \$2 million, representing less than 0.3 per cent of the total available resources.

5.0 Financial Performance

5.1 Financial Performance Overview

Change in budgetary authorities. Transport Canada ended the 1998-99 fiscal year with net budgetary authorities of \$1,119 million, a decrease of approximately \$19 million from its planned spending of \$1,138 million. Throughout the year, in recognition of anticipated program delays that would otherwise have resulted in a surplus of available funds, the department managed its resources through vote transfers, and re-profiling and carry-forward actions to accommodate other departmental initiatives and future requirements. The major contributing factors are explained below.

Decreases:

- **Operating Vote 1 – \$7 million decrease.** The vote was initially augmented by \$12 million that was carried forward from 1997-98. Further, due to increased revenues that resulted primarily from additional airport authority lease payments and delays in airport transfers, it was possible later in the year to transfer \$18 million from the vote as part of the department's overall resource management strategy.
- **Capital Vote 5 – \$29 million decrease.** As with Vote 1, the Capital Vote was initially augmented by a carry-forward of \$9 million from 1997-98. By year-end, the vote had been reduced by \$38 million to offset requirements in other votes. The availability of these resources was a result of fiscal year cash flow adjustments due to contracting delays and weather conditions that had an impact on various projects within Transport Canada's capital program.
- **Grants and Contributions Vote 10 – \$14 million decrease.** The department received an additional \$5 million to fund an increase in the cost of highway improvements on the portion of the Trans-Canada Highway between Salt Springs and Alma, N.S. As well, almost \$1 million was carried forward from 1997-98 toward the overall cost of highway improvements on Route 2 in New Brunswick. Ultimately, due to delays in planned port diversitures and highway programs, the vote was reduced by \$20 million, to be carried forward for future use.

Increases:

- **VIA Rail Vote 25 – \$31 million increase.** The vote was increased by \$31 million to allow VIA Rail to replenish its Asset Renewal Fund (ARF). The ARF, which is funded from gains on the sale of surplus equipment and properties, provides VIA with a source of capital to purchase new equipment and make other capital expenditures. Because of western transcontinental train, the January 1998 ice storm in eastern Canada, and delays in planned workforce reductions, VIA was obliged to access the ARF to satisfy its operating shortfalls. The ARF has now been replenished accordingly.
- **Canada Ports Corporation Vote 28c – \$10 million increase.** Not initially part of the department's planned spending, the vote was approved to partially offset the cost of wharf rehabilitation at the Port of Quebec. Despite maintenance and upgrade work

Purpose of Initiative	Expected Results	Performance Indicators	Achievement/ Progress
<p>Amend the Transportation of Dangerous Goods (TDG) Regulations</p> <p>◇ Highway Standards and Rail Tank Standards – to improve the integrity of means of containment.</p> <p>◇ “Clear Language” TDG Regulations – to rewrite the regulations in clear language.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • superior design integrity in means of containment • increased ability to detect critical defects • increased requirements for puncture and fire protection • user-friendly regulations that are easier to read and understand by the people who use them most – truckers, shippers and other industry personnel 	<ul style="list-style-type: none"> • number of accidental release incidents • user feedback 	<p>Regulations to be published in the <i>Canada Gazette</i>, Part I, by fall 1999.</p>

Purpose of Initiative	Expected Results	Performance Indicators	Achievement/ Progress
<p>Amend the <i>Railway Safety Act</i> – to provide a modern regulatory framework for maintaining safe railway operations in Canada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • safe railway operations for the public and railway personnel • collaboration and participation of interested parties in improving railway safety • recognition by railway companies of their responsibility for ensuring operational safety 	<ul style="list-style-type: none"> • public and employee fatalities and injuries • property damage resulting from railway accidents • environmental impact of accidents 	<p>Bill C-58 received Royal Assent on February 1, 1999. Promulgated June 1, 1999.</p>
<p>Amend the <i>Motor Vehicle Transport Act</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • strengthen the regulatory focus on carrier safety performance • provide consistency in provincial assessment of carrier safety performance • eliminate most of the remaining economic regulation of both truck and bus modes 	<ul style="list-style-type: none"> • number of safety fitness certificates issued • compliance rate • analyses of collision information and other performance statistics 	<p>Bill C-77 introduced in the House for first reading in March 1999.</p>
<p>Motor Vehicle Safety Regulations – to improve the safety of children and transportation of cargo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • all mini-vans, sport utility vehicles and light trucks will be fitted with tether anchors to improve the safety of children in child restraints • trailers intended to carry heavy loads will be equipped with suitable devices with which to tie their cargo 	<ul style="list-style-type: none"> • level of proper usage of child restraints • number of accidents involving loss of cargo 	<p>Regulations were introduced in 1998-99; enforcement measures now being put in place in preparation for the regulatory effective dates (Sept. 99).</p>
<p>Proposed Canadian Aviation Security Regulations – to consolidate, strengthen and update the Air Carrier Security Regulations and the Aerodrome Security Regulations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • enhanced civil aviation security in Canada • clearer and more streamlined regulations to facilitate compliance and enforcement • extended authority to issue mandatory security measures for aerodrome operators and others indirectly involved in commercial air transportation 	<ul style="list-style-type: none"> • level of compliance • client satisfaction 	<p>Regulations were published in the <i>Canada Gazette</i>, Part I, in April 1999.</p>

Purpose of Initiative	Expected Results	Performance Indicators	Achievement/ Progress
<p>Enact the new <i>Canada Marine Act</i> – to implement the National Marine Policy, providing opportunities for user involvement in the management of marine facilities and services, and introduce increased commercial discipline to their operation.</p> <p>◊ Pilotage Authorities – to improve the efficiency and financial stability of pilotage authorities.</p> <p>◊ Canada Port Authorities (CPAs) – to provide for a national ports system that is competitive, efficient, commercially oriented and locally responsive.</p> <p>◊ Great Lakes-St. Lawrence Seaway System – to allow for the commercialization of Seaway operations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • full financial self-sufficiency by all four pilotage authorities by 1998-99 • enhanced efficiency as a result of clearer, more precise regulations • dissolution of the Canada Ports Corp. • incorporation of CPAs with Letters Patent and business regulations that ensure their commercial orientation • establishment of advisory committees and boards of directors, with significant user and local government representation • increased potential for financial viability of the Seaway • a not-for-profit private sector corporation controlled by users to assume responsibility for the operation of the Seaway • long-term safety and physical integrity of the system 	<ul style="list-style-type: none"> • market determination of tariffs • level of federal subsidy payments • appointment of user and local government representatives to CPA boards of directors • level of user input to port operations • other measurement criteria not yet developed • signing of Management Agreement with not-for-profit group • level of tolls and deficits for Seaway operations • other measurement criteria not yet developed 	<p>Bill C-9 received Royal Assent on June 11, 1998.</p> <p>All four authorities reported surpluses in 1998-99.</p> <p>Seventeen of 18 ports designated CPAs as of July 1, 1999.</p> <p>Management agreement signed October 1998.</p> <p>Tolls increased 2% in June 1998 and 2% in March 1999.</p> <p>Financial results for 1998-99 not yet finalized.</p>

4.4 Legislative and Regulatory Initiatives

Purpose of Initiative	Expected Results	Performance Indicators	Achievement / Progress
<p>Amend the <i>Canada Shipping Act</i> – to modernize the Act. First track of amendments include:</p> <p>◇ Ship Registry – to establish a modern system for the ownership and registration of ships.</p>	<ul style="list-style-type: none"> more efficient administration of registry reduced cost to government through the use of technology more ship owners choosing Canadian registry 	<ul style="list-style-type: none"> client satisfaction level of expenditures and revenues number of new registry transactions cost per registry transaction number of deficient foreign vessels entering Canadian waters complaint response time client satisfaction ratio of inspections delegated number of agreements number of ships that have delegated inspections number of accidents and fatalities aboard vessels number of pollution incidents rate of Code application rate of voluntary compliance number of incidents involving small vessels and special-purpose ships 	<p>Bill C-15 received Royal Assent on June 11, 1998.</p> <p>Regulations under development.</p>
<p>◇ Ship Inspection Delegation – to allow for delegation of certain inspection functions to classification societies.</p>	<ul style="list-style-type: none"> enhanced Port State Control activities Transport investigators can devote more time to problem areas and less time to routine inspections delegation of various inspections to external organizations delegation agreements with ship classification societies to perform inspections under the ISM Code 	<ul style="list-style-type: none"> number of deficient foreign vessels entering Canadian waters complaint response time client satisfaction ratio of inspections delegated number of agreements number of ships that have delegated inspections 	<p>There are 30 ships now covered by five separate delegation agreements.</p>
<p>◇ International Safety Management (ISM) Code – to allow the possibility of applying the code to domestic ships.</p>	<ul style="list-style-type: none"> prevention of human injury and loss of life avoidance of damage to the environment 	<ul style="list-style-type: none"> number of accidents and fatalities aboard vessels number of pollution incidents rate of Code application rate of voluntary compliance 	<p>Authority has now been granted to implement through regulations.</p>
<p>◇ Miscellaneous amendments – to provide for the regulation of small vessels and special-purpose ships, and modernize the pension plan administered by the Corporation of Pilots for Quebec.</p>	<ul style="list-style-type: none"> improved safety of small vessels and special purpose ships modernized pension plan for Quebec pilots 	<ul style="list-style-type: none"> number of incidents involving small vessels and special-purpose ships 	<p>Small passenger vessel monitoring program and Special Purpose Ships Standard now being developed.</p>

Challenge 5: Assess the department's direct budgetary transfers for their environmental impact	
Initiatives	Results / Progress
<ul style="list-style-type: none"> Develop a policy on Strategic Environmental Assessment (SEA), including a background and issues paper, SEA guidance material for policy development, and training. 	<ul style="list-style-type: none"> The department undertook a pilot project for SEA, focusing on the development of a ground transportation strategy for Canada. A departmental policy and related materials will be developed during 1999-2000.
Challenge 6: Refine sustainable transportation indicators	
Initiatives	Results / Progress
<ul style="list-style-type: none"> Create a stakeholder steering committee concerning indicators for greenhouse gas emissions. Organize an international conference concerning sustainable transportation indicators. 	<ul style="list-style-type: none"> Transport Canada participates on a stakeholder committee, led by the Centre for Sustainable Transportation, to develop a base inventory of sustainable transportation indicators. Transport Canada co-sponsored an international workshop in May 1999, in partnership with the International Energy Agency and the Swedish Ministry of Transport, to discuss indicators of transportation activity (energy and CO₂ emissions). The results will be used to help the department develop its own set of indicators.
Challenge 7: Understand the environmental costs of transportation	
Initiatives	Results / Progress
<ul style="list-style-type: none"> Prepare a paper on the case for incorporating social and environmental costs in transportation pricing, and on potential responses by the department. 	<ul style="list-style-type: none"> The analytical work of the Transportation Table on Climate Change will provide useful information on the costs and benefits of inter-related social and environmental costs in the area of climate change. Work was initiated through the Table to look at the quantification and evaluation of environmental damage.
Challenge 8: Develop and promote the application of cleaner transportation systems and technologies	
Initiatives	Results / Progress
<ul style="list-style-type: none"> Undertake research and development projects that are directly related to sustainable transportation, safety and efficiency. Disseminate the results of the <i>Sustainable Transport Technology Framework for Action</i> report. 	<ul style="list-style-type: none"> A research and development program of approximately \$10 million was delivered during 1998-99; sustainable transportation project areas included air, marine, and rail system efficiency, intelligent transportation systems, electric vehicle evaluations, and safety of alternative fuels. The report identifies and assesses technologies that can potentially support sustainable transportation (see p. 67 for a copy of this report).

Challenge 3 (continued)

<ul style="list-style-type: none"> Implement Transport Canada's commitments in the Federal Smog Management Plan, which includes: <ul style="list-style-type: none"> (1) supporting the development of Canada-wide standards on particulate matter and ozone; (2) participating in the development of regulations concerning sulphur in gasoline; and (3) conducting annual vehicle emissions inspection clinics. Enforce the Motor Vehicle Safety Regulations on emission standards. Promote market- and consumer-based approaches to achieve emissions reductions by working with key stakeholders, including the private sector. Co-sponsor, co-chair, and support a Transportation Table as part of Canada's response to the Kyoto Protocol on climate change. 	<ul style="list-style-type: none"> The department contributes its expertise to the development of national standards on particulate matter and ozone. The final standard will be presented to federal and provincial Ministers of the Environment for approval in fall 1999. Transport Canada participated in a multi-stakeholder working group to develop new "sulphur in gasoline" regulations, which will lower sulphur content in the gasoline sold in Canada. To increase smog awareness and promote better car maintenance practices, Transport Canada assisted Environment Canada in conducting annual vehicle emissions inspection clinics in 19 locations across Canada. 1998 was the program's most successful year; over 4,600 vehicles participated. A summary of the findings is available (<i>see</i> p. 67). Compliance was audited by testing selected vehicles, checking emission control part numbers, and reviewing certification documents. As a result, 17 emissions recalls, involving 202,430 vehicles, were initiated by vehicle manufacturing companies. An investigation was initiated into the use of defective devices by heavy-duty diesel engine manufacturers. Transport Canada's Quebec Region and Transportation Development Centre is participating in the "Electric Vehicle – Montreal 2000" project, an initiative of Hydro-Québec. This demonstration project enables departmental employees in Greater Montreal to use two electric vehicles for business travel during the project period, which will end in March 2001. This project will assess the applicability of electric vehicles and enable the 15 participating organizations to ultimately integrate approximately 40 vehicles into their operational fleets. The department co-sponsored with provincial and territorial transportation departments the creation of the Transportation Table on Climate Change. The Table produced a Foundation Paper and managed over 20 analytical studies that will form the basis of an Options Paper, to be completed in the latter part of 1999, to identify options for reducing greenhouse gas emissions from transportation sources.
---	--

Challenge 4: Promote education and awareness on sustainable transportation

Initiatives	Results / Progress
<ul style="list-style-type: none"> Develop a partnership program with stakeholders to promote innovative approaches to sustainable transportation. 	<ul style="list-style-type: none"> The department began development of a Sustainable Transportation Partnership Fund, which is expected to be officially launched in fall 1999. The program will promote greater awareness and development of innovative approaches in support of sustainable transportation.

Challenge 2: Promote greening of operations in the transportation sector

Initiatives	Results / Progress
<ul style="list-style-type: none"> Finalize and implement framework for a departmental Environmental Management System (EMS) with ISO 14000 principles. 	<ul style="list-style-type: none"> An EMS framework has been developed for Transport Canada's headquarters and each of the five regions. Work is under way to achieve the EMS targets. For example, the department has reviewed its vehicle fleet to assess ways to "green" the fleet, developed an on-line inventory of its ozone-depleting substances, conducted an initial environmental review at the main aircraft services hangar, and is implementing performance measures to track the environmental performance of its operations. The department published its first EMS Annual Report, which further details the achievements made in 1998 (see p. 67 if you'd like a copy of this report).
<ul style="list-style-type: none"> Improve operational management of glycol effluent through analysis of airport storm water management programs. 	<ul style="list-style-type: none"> As a result of improved monitoring and water management, glycol usage trends at Transport Canada airports indicate a steady decrease in the concentration of glycol effluent. Glycol monitoring results for the 1997-98 de-icing season have been published (see p. 67 if you'd like a copy of these results).
<ul style="list-style-type: none"> Develop a departmental class environmental assessment process for highway projects. 	<ul style="list-style-type: none"> Transport Canada and the New Brunswick Department of Transportation are finalizing a joint class environmental assessment process for highway-watercourse crossings. The process will assist officials in assessing the environmental impacts of highway projects. Completion is expected in spring 2000.
<ul style="list-style-type: none"> Develop a <i>Land Use and Environmental Control</i> manual in cooperation with the International Civil Aviation Organization (ICAO). 	<ul style="list-style-type: none"> The manual is pending approval from ICAO member states.

Challenge 3: Reduce air emissions from transportation sources

Initiatives	Results / Progress
<ul style="list-style-type: none"> Enforce ICAO engine emission standards. 	<ul style="list-style-type: none"> The department has agreed to, and is expected to adopt, a new ICAO Engine Emissions Standard once it is finalized internationally.
<ul style="list-style-type: none"> Work with ICAO so that, by the year 2001, manufacturers produce more fuel-efficient aircraft. 	<ul style="list-style-type: none"> The department is chairing an ICAO working group to develop a better system for setting aircraft engine emissions standards, including an efficiency parameter. Transport Canada initiated an ICAO project to implement new operational procedures for reducing fuel consumption.
<ul style="list-style-type: none"> Monitor new motor vehicle consumption performance according to the Government/Industry Fuel Consumption Program. 	<ul style="list-style-type: none"> Fuel consumption performance was monitored through a combination of numerical audits and testing on 24 sample vehicles, of which 22 passed. 1998 passenger cars achieved a fleet average fuel consumption of 8 litres/100 km – better than the Company Average Fuel Consumption (CAFC) target of 8.6 litres/100 km. Canadian light-duty trucks met the CAFC goal of 11.4 litres/100 km.

Transport Canada has made significant efforts to assess the impact of embedded technology in the operation of its special purpose facilities (e.g. airports, ports and harbours) and to effect remediation and contingency plans to mitigate the potential for business disruption. In so doing, the department has worked closely with all stakeholders at these facilities.

Communications is a major element of Transport Canada's strategy for the Year 2000. Initiatives undertaken include a Year 2000 newsletter to all departmental employees, a TC toll-free information line, employee focus group sessions, and a Year 2000 external web site. (Visit our web site at <http://www.tc.gc.ca/tc2000/frame.htm>.)

An independent audit, completed in April 1999, concluded that Transport Canada's Year 2000 program is under control and poses a minimal, and manageable, risk. The department currently estimates a total cost of approximately \$10 million to address its internal Year 2000 issues.

4.3 Sustainable Development

With its large land mass and low population density, Canada depends perhaps more than any other country in the world on effective transportation networks for its economic and social well-being. Transport Canada's Sustainable Development Strategy (SDS), tabled in the House of Commons in December 1997, identified eight strategic challenges. These challenges were identified in close consultation with stakeholders, interested individuals and organizations, other federal government departments and provinces. Transport Canada is now working in partnership with others to move forward in each of these areas to ensure a more sustainable transportation system – one that is safe, efficient and environmentally sustainable for Canada's present and future generations.

The department recognizes the importance of developing performance measures to ensure that its SDS is moving in the right direction. We will be measuring our sustainable development performance at two levels, i.e., "Are we doing what we said we would do?" and "Are these actions achieving our objectives?" To this end, we recently began work to define performance indicators and targets for the department's strategic challenges. The resulting measures will be included in future reports. The tables presented on the following pages provide a summary of the results and progress achieved against some of the initiatives in our eight priority areas.

Challenge 1: Minimize the risk of environmental damage from transportation accidents	
Initiatives	Results / Progress
<ul style="list-style-type: none"> Support amendments to the <i>Motor Vehicle Transport Act</i>. Initiate work on a Code of Polar Navigation. 	<ul style="list-style-type: none"> The revised act (Bill C-77), which was introduced in the House for first reading in March 1999, will shift the focus from economic regulation to safety performance. The Code is now being developed, with input from countries in the International Maritime Organization, and will address pollution prevention, navigation, and other operational measures pertaining to polar waters.
<ul style="list-style-type: none"> Rewrite the Transportation of Dangerous Goods Regulations, putting them into clear language. 	<ul style="list-style-type: none"> The "clear language" regulations will be published in the <i>Canada Gazette</i>, Part I, by fall 1999.

4.0 Consolidated Reporting

4.1 Materiel Management

To support the management of its fixed and custodial assets, Transport Canada has in place the Integrated Departmental Financial and Materiel Management System (IDFS). The system is used to record and report fixed asset accounting information on an accrual basis and to manage and track all departmental assets. IDFS will help Transport Canada accommodate the Financial Information Strategy, since the system is an accrual, double-entry based accounting system.

4.2 Year 2000 Readiness

Transport Canada's response to the Year 2000 issue continues to be a top priority. The department's Year 2000 Program Office has coordinated the assessment of the situation by conducting an inventory of all the elements affected by the date problem, determining compliance status, setting up testing centres, and working with program managers to develop remediation strategies. The Year 2000 readiness strategy has evolved from a technological position to one of business readiness and continuity, not only from the departmental perspective, but also as it pertains to the oversight of the transportation sector.

Transport Canada has been promoting awareness of the Year 2000 issue among transportation system operators, associations and Crown corporations and agencies, encouraging these stakeholders to find effective solutions, since they are responsible for addressing the issue within their own organizations. Based on information received to date from stakeholders, the transportation industry is making good progress. So far, there has been no need to create new regulations to deal with Year 2000 issues. Transport Canada is monitoring the situation closely and will periodically review the need for any additional regulatory initiatives. As part of its regular safety oversight activities, the department will continue to monitor industry progress and will develop a systematic approach for evaluating and documenting all possible risks to the safety and security of the transportation system.

The department is supporting the National Contingency Planning Group's activities for data collection and risk assessment of the national transportation system. We have assessed as low the risk for Year 2000-related failures to the safety and operational continuity of the transportation system. Within the department, contingency plans have been completed and tested for mission-critical business functions. The results are being reviewed to determine where revisions are required. Transport Canada will be developing a Year 2000 Operations Plan for management to identify requirements for critical dates.

All work involving the department's IT infrastructure, as well as the testing and certification of all government- and department-wide mission-critical systems, was completed by the end of July 1999. In support of maintaining a Year 2000-compliant environment through the date change, Transport Canada introduced a freeze policy in May 1999, and established a Change Control Board to monitor and approve any requested changes to the IT infrastructure.

- Maximized use of departmental resources.
- Effective and efficient program delivery.

Ultimate Outcomes

- Encourage managers to select optimum technological solutions.

Intermediate Outcomes

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

- Implemented a newer version of the Integrated Departmental Financial and Materiel Management System (IDFS), which facilitated and reduced the cost of application support and Year 2000 testing.
- Continued to work with other departments that use the same commercial software package as the basis for their financial systems, which has allowed the cluster group departments to avoid the duplication of costs for software development, system support and Year 2000 testing.
- Approved an Information Management/Information Technology (IM/IT) Investment Strategy, which provides a framework, as well as guidelines and criteria, for developing and reviewing business cases.
- Continued to work with other departments that use the same commercial software package as the basis for their financial systems, which has allowed the cluster group departments to avoid the duplication of costs for software development, system support and Year 2000 testing.
- Implemented a newer version of the Integrated Departmental Financial and Materiel Management System (IDFS), which facilitated and reduced the cost of application support and also addressed all known fixes for Year 2000 compliance.

Direct Outputs

WHAT WE DID:

Indirectly contributes to all key results commitments

3. Information Management / Information Technology

- Ensure the department's capacity to meet its regulatory mandate.
- Maintain a highly-skilled and professional workforce that is recognized and respected.

Ultimate Outcomes

- Increase recruitment rates and decrease attrition of technical inspector community.
- Increase public confidence and stakeholder satisfaction with levels of service and safety.

Intermediate Outcomes

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

- Launched a strategy to address the recruitment and retention of safety and security professionals, particularly technical and civil aviation inspectors. This problem is not unique to Transport Canada; it is being felt by other regulatory-mandated departments as well.
 - Commissioned an independent study to define and validate problems and look at several initiatives to respond to the issues: improving and expanding the advertising of job opportunities, updating training courses, establishing new on-the-job training requirements, and reviewing compensation levels.
- Direct Outputs*

WHAT WE DID:

Contributes to: A safe and secure national transportation system

2. Recruitment and Retention

- Provide a challenging and supportive work environment.
- Ultimate Outcomes*
- Support departmental operations, rejuvenate the department's workforce, and improve union-management relations.
- Intermediate Outcomes*

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

- Developed a framework to support human resources management within the department.
 - Implemented a web site for advertising developmental opportunities, an employee orientation program, a new harassment policy, and a Transport Canada senior management course.
- Direct Outputs*

WHAT WE DID:

Public Service Renewal (Human Resources Initiatives)

- Efficient and effective decision-making based on timely and useful information.
- Ultimate Outcomes*
- Ensure managers' awareness and acceptance of, and compliance with, modern compollership practices.
- Intermediate Outcomes*
- Develop a departmental performance measurement framework and foster improved linkages between financial and non-financial data.
 - Communicate and facilitate the implementation of a modernized compollership function with Transport Canada.
 - Draft associated financial guidelines and procedures and identify training requirements to ensure managers are able to effectively use accrual-based financial information.
 - Develop appropriate measures to address the impact of FIS on managers, our current business practices, and the configuration of our financial and materiel management system.
- Direct Outputs*

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

3.2.4 Departmental Administration Business Line

Business Line Objective

Efficient and effective support services – financial, administrative, informatics, human resource, communication, legal and executive – that respond to departmental needs.

1998-99 Financial Summary (\$000s)	
Planned Spending Authorities	83,351
Total Year-end Authorities	94,969
1998-99 Actual Spending	93,057
Change in authorities. The \$12 million increase in spending authorities resulted from additional operating requirements, including salary contract settlements, extraordinary salaries and wages, and employee benefits, offset by a decrease in capital requirements. Year-end situation. A surplus of \$1.9 million – 2% of available authorities – was the result of various miscellaneous items.	

What we said we would do in our 1998-99 RPP

1. Modernize our approach to delivering corporate services through participation in government-wide change initiatives such as the Financial Information Strategy, Modernization of Comptrollership, and Public Service Renewal, among others.
2. Develop a recruitment and retention strategy in response to the shortage of regulatory inspectors.
3. Provide our internal clients with improved access to required information through the continued integration and harmonization of technology and information systems.
4. Ensure the department has taken all reasonable steps to respond to the impact of the Year 2000 date change (see p. 37 for a report on our Year 2000 readiness).

Performance Results and Progress

1. Government-wide Change Initiatives
Indirectly contributes to all key results commitments
- #### Financial Information Strategy (FIS) and Modernization of Comptrollership

WHAT WE DID:

- Direct Outputs*
- Continued the necessary work to implement full accrual accounting. (Our goal is to be fully FIS-compliant by April 1, 2001.)
 - Established a Comptrollership Project Office, and started reviewing and assessing departmental practices and processes.

Ultimate Outcomes

- A simplified, modern and effective regulatory regime.

For more information on TATC, visit our web site ([see p. 67](#)).

Research and Development

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Implemented an automated container tracking system, as part of a larger joint project with the Port of Montreal on electronic data interchange.
- Continued joint research on security technology, such as trace and bulk explosive detection systems (EDS).

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Develop an EDS performance standard and implement EDS at Canadian airports, based on laser technology and a combination explosive/metal detection hand-wand.

Intermediate Outcomes

- Improve the efficiency of container movements through ports.
- Improve security procedures in terms of speed, reliability, accuracy, ease of operation and cost-effectiveness.

Ultimate Outcomes

- Contribute to a safe and secure national transportation system.
- Contribute to a competitive, efficient and effective transportation system.

For these and other R&D initiatives, visit our web site at <http://www.tc.gc.ca/TDC/index.htm>.

<p>time. Further information about the plan can be obtained from Transport Canada's Atlantic Region (see p. 62 for the telephone numbers of all our regional offices).</p> <ul style="list-style-type: none"> Started the amalgamation of several existing emergency plans to form a national All Hazards Plan that would, among other things, define Transport Canada's capability when assisting, supporting or advising lead agencies during emergencies. Development of the plan has been delayed, since many of the resources dedicated to this project were reassigned because of the Year 2000 priority. Assisted the cruise ship industry with the implementation of security requirements contained in the new Marine Transportation Security Regulations (Cruise Ships and Cruise Ship Facilities). 	<p>WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:</p> <p><i>Direct Outputs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Develop a national All Hazards Plan. Conduct security monitoring of the cruise ship industry. <p><i>Intermediate Outcomes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Ensure the continued flow of people and goods between Prince Edward Island and the mainland. Improve the availability of transportation services during emergency situations. Increase the awareness and acceptance of, and compliance with, regulatory measures. <p><i>Ultimate Outcomes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Contribute to a safe and secure national transportation system.
<p>3. Cross-modal Initiatives</p> <p><i>Contributes to: A safe and secure national transportation system</i></p> <p><i>Contributes to: A competitive, efficient and effective transportation system</i></p> <p>Regulatory Reform</p> <p>WHAT WE DID:</p> <p><i>Direct Outputs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Completed a cross-modal inventory of currently available enforcement measures (e.g. administrative monetary penalties, tickets, expanded licensing actions) and proposed alternative measures. Completed a subsequent study on the potential application of a multi-modal transportation tribunal as a review mechanism for alternative enforcement measures. <p>WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:</p> <p><i>Direct Outputs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Develop a proposal to establish a Transportation Appeal Tribunal of Canada (TATC). <p><i>Intermediate Outcomes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Improve awareness and acceptance of, and compliance with, regulatory measures. Ensure consistent, appropriate and cost-effective intervention, with full consideration of the range of compliance tools available to effect change. 	

Safety and Regulatory Oversight of Devolved Entities

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Completed and distributed to stakeholders for consultation the first edition of the *National Air Navigation System and Airspace Policies and Procedures Manual*. The purpose of the manual is to establish a policy reference and serve as a basis for future discussions with Transport Canada on safety oversight matters.
- Conducted 64 post-transfer inspections of Local Airport Authorities, of which 98 per cent were rated compliant.


WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Intermediate Outcomes

- Promote and encourage the adoption of safe practices by the aviation industry.
- Improve the awareness and acceptance of, and compliance with, safety regulations, standards, policies and procedures.

Ultimate Outcomes

- Contribute to a safe and secure national transportation system.

 For more information on the safety oversight framework, visit our web site at <http://info/aviation/airnav/aarnf/indexfe.htm>.

Marine Quality Assurance Program

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Created a Marine Quality Assurance Program to ensure that the ship inspection functions delegated to classification societies are delivered effectively, and also to identify improvements pertaining to the department's Marine Safety program, including national consistency and client services. The program's implementation plan provides for a phased-in multi-year approach that allows for monitoring and audits.

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Intermediate Outcomes

- Increase national consistency and improve client services.
- Increase the awareness and acceptance of, and compliance with, regulations, standards, policies and procedures.

Ultimate Outcomes

- Contribute to a safe and secure national transportation system.

Security and Emergency Plans

WHAT WE DID:

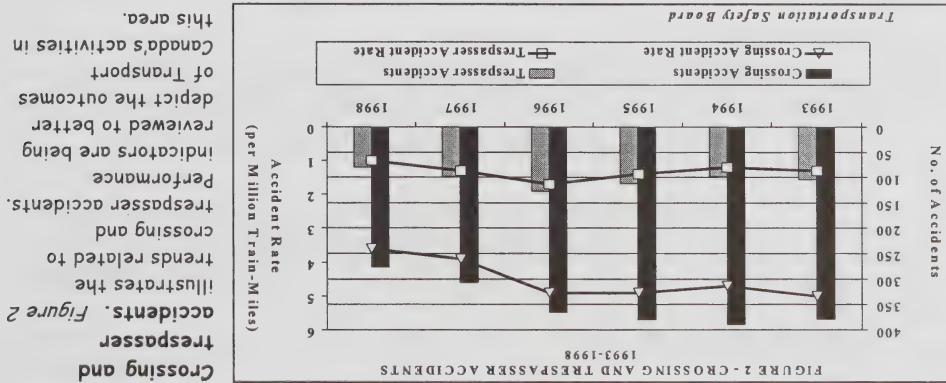
Direct Outputs

- Completed a contingency plan for the Confederation Bridge to ensure alternative means of transportation in those instances where the bridge cannot be used for extended periods of

- Increase collaboration with provinces and municipalities, railway companies and their unions, law enforcement agencies, and other safety and public service organizations.
- Reduce by 50 per cent the number of highway/railway grade crossing collisions and trespassing incidents on railway property by the year 2006 (from base year of 1995).

Ultimate Outcomes

More information on Direction 2006 is on our web site at [<http://www.direction2006.com>].



Safety of Air Taxi Operations Task Force (SATOPS) (The purpose of this initiative is to identify safety improvements relating to air taxi operations, i.e., helicopters and airplanes, excluding jets, that carry nine or fewer passengers.)

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Released in May 1998 the final report of the joint industry-government SATOPS task force. The report contained 71 recommendations addressed to Transport Canada, the Transportation Safety Board, NAV CANADA and the industry. Of those:
 - 14 per cent have been implemented;
 - work has commenced on another 53 per cent; and
 - no action has yet been taken on the remaining 33 per cent.

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Implement the remaining recommendations.

Intermediate Outcomes

- Increase stakeholder awareness and collaboration between government and the aviation industry on safety-related concerns.
- Promote and encourage stakeholders' adoption of safe practices for air taxi operations.

Ultimate Outcomes

- Contribute to a safe and secure national transportation system.

For more information on SATOPS, visit our web site (www.satops.ca, p. 67).

- Developed testing methods to limit the risk of injury, to children and adults of small stature, from front air bag systems. It is anticipated that these new methods will be incorporated in Canadian and U.S. motor vehicle safety standards addressing frontal crash protection.
- Encouraged the adoption of a voluntary standard by the tire manufacturing industry for the traction performance of snow tires. Adoption of this standard will result in the use of an identifying symbol for easy identification by consumers.

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

- Direct Outputs*
- Develop testing methods to limit the risk of injury to children from side-mounted air bag systems.

Intermediate Outcomes

- Reduce risk of injuries and fatalities from air bag systems.
- Promote and encourage the tire industry's adoption of safe practices.

Ultimate Outcomes

- Contribute to a safe and secure national transportation system.

☎ Call our toll-free number - 1-800-333-0371 - to obtain the *Car Time 1-2-3-4* material and for information on air bag deactivation. You can also visit our web site for information on vehicle recalls (see p. 67).

Rail Safety Direction 2006 (The purpose of this initiative is to reduce accidents through seven key areas - education, enforcement, engineering, research, legislation, resources, and communication.)

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Implemented a Community Trespass Prevention Program, piloted by both BC Rail and CN/CP police. The program offers a full range of activities for planning, implementing and evaluating trespass prevention measures. Early results strongly encourage the implementation of the program on a national scale.
- Created a national educational video targeted at children in grades four to six, since this group is more likely to be involved in trespassing and crossing incidents.
- Initiated a Canadian production of the U.S. "Highways or Dieways" public service announcements, depicting telling images that reinforce the need for crossing and trespass safety.
- Contributed \$250,000 to the Railway Association of Canada for the preparation of promotional materials related to Direction 2006.

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Carry out activities to help reduce highway/railway grade crossing collisions and trespassing incidents.

Intermediate Outcomes

- Increase public awareness and involvement in eradicating the problem of trespassers on railway property.

- Produced a *Car Time 1-2-3-4* video and supporting material to provide information and instructions on the selection and installation of the four types of child restraints required as children progress from infancy through age 12. The material was widely distributed to the Canadian Automobile Association, police, television stations, education institutions, driving schools, and hospitals.

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Carry out activities to improve road safety, including a campaign to promote seat belt use for children, surveys to determine rates of impaired driving and seat belt use, and implementation of the new National Safety Code standard for commercial vehicle safety ratings.

Intermediate Outcomes

- Increase public awareness and knowledge about road safety and vehicle occupant protection.
- Promote and encourage the adoption of safe practices by the transportation industry and users.
- Increase compliance rates.
- Increase collaboration with all levels of government and industry.

Ultimate Outcomes

- Make Canada's roads the safest in the world.

Road system fatalities. The

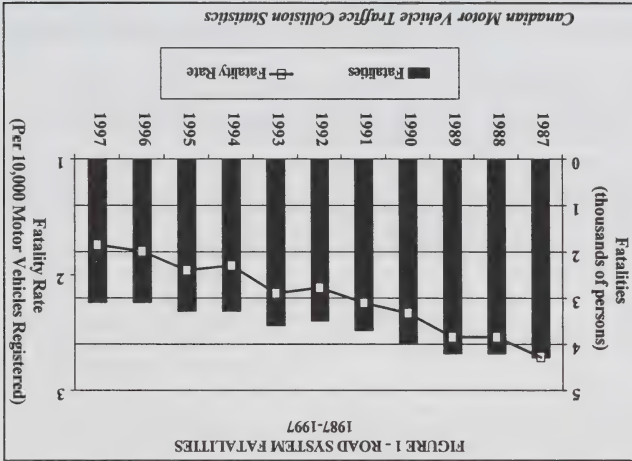
road system accounts for 95 per cent of all transportation-related fatalities. Canada currently ranks eighth among developed countries (1997 statistics) on a fatality-per-registered-vehicle basis. As illustrated in *Figure 1*, fatalities have been decreasing since 1987 – a positive indication of the continuing contribution of many of Transport Canada's activities.

Vehicle Safety Technologies

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Implemented in May 1998 an air bag deactivation program intended for those cases where deactivation is warranted. (Explanatory brochures and application forms are available for anyone considering such action.)



Performance Results and Progress

1. Strategic Planning and Performance Framework

Contributes to: A safe and secure national transportation system

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Approved the Safety and Security Strategic Plan (SSSP) in March 1999, which provides a long-term vision for the business line.
- Evaluated and documented safety risks in relation to potential Year 2000-related problems.
- Held internal consultation sessions on systematic risk management and contributed to central agencies' ongoing efforts to develop a government-wide strategic approach to risk management.
- Presented two courses on risk management during 1998-99.
- Developed a Tri-national Aviation Accident and Incident Reporting prototype system that will enable Canada, the United States and Mexico to collectively improve data analysis and identify common trends to help prevent future accidents and incidents (expected to be implemented in December 1999).

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Implement the SSSP, including a performance measurement and reporting framework to provide a means of assessing and reporting the business line achievements against intended outcomes.
 - Implement the Tri-national Aviation Accident and Incident Reporting system.
 - Pursue a more systematic and integrated approach to the management of risk, one that will respond to emerging technologies as well as the evolving expectations of stakeholders.
 - Develop a more extensive risk management course for aviation inspections.
- ##### *Intermediate Outcomes*
- Optimize activities that will identify safety risks within the transportation system and prioritize the efforts required to address those risks.

Ultimate Outcomes

- Contribute to a safe and secure national transportation system.

(see p. 67).

The Safety and Security Strategic Plan is available in hard copy or on our web site

2. Improving Transportation Safety and Security

Contributes to: A safe and secure national transportation system

Road Safety Vision 2001 (The purpose of this initiative, which involves partnerships with all levels of government and industry, is to make progress toward the vision of making Canada's roads the safest in the world.)

3.2.3 Safety and Security Business Line

Business Line Objective

Promote the safety and security of the national transportation system.

1998-99 Financial Summary	
Planned Spending Authorities	230,626
Total Year-end Authorities	254,356
1998-99 Actual Spending	252,783

Change in authorities. Planned spending authorities increased by almost \$24 million because of an increase in operating requirements that included salary contract settlements and extraordinary salaries and wages, offset by a decrease in capital program requirements.

Year-end situation. A surplus of \$1.6 million - less than 1% of available authorities - was the result of various miscellaneous items.

What we said we would do in our 1998-99 RPP

1. Develop a Safety and Security Strategic Plan and a Performance Measurement and Reporting Framework, and a more systematic approach to using risk assessment techniques in all transportation modes.
2. Improve transportation safety and security through specific initiatives discussed below.
3. Carry out cross-modal initiatives, including research and development activities that focus on Transport Canada's safety, regulatory and policy roles.
4. Modernize, reduce and simplify Transport Canada's regulatory activity - "regulate smarter" by pursuing alternatives to regulations (see p. 42 for details on our regulatory initiatives).

1998 National Safety Statistics

These statistics provide an indication of the collective efforts of the department with those of its many partners, clients and stakeholders in contributing toward the attainment of a SAFE AND SECURE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

- Marine - shipping accidents in 1998 were down 8.6 per cent from the previous year and 27.1 per cent below the five-year average; 1998 accident rate was the lowest in 20 years.
- Aviation - despite an increase of 7.9 per cent in 1998 over 1997, air accidents were in line with the five-year average and were 9.5 per cent lower than the 10-year average.
- Rail - accidents in 1998 were down 3.7 per cent from 1997 and down 9 per cent from the five-year average.
- Road - fatalities were down 0.6 per cent in 1997 over 1996, and 8.8 per cent below the five-year average; 1997 represented the lowest number of road fatalities in 41 years.
- Transportation of Dangerous Goods - two fatalities in 1998, down from a 10-year average of 3.1 fatalities; 28 injuries in 1998, down from a 10-year average of 45.1 injuries.

These and other statistics can be found in the *Transportation in Canada 1998 Annual Report* (see p. 67) and on our web site at [http://www.tc.gc.ca/tfacts/t-facts2e].

6. Environmental Initiatives

Contributes to: Stewardship and environmental awareness

Climate Change (our SDS, Challenge 3, for more on climate change)

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Co-sponsored with provincial and territorial transport ministries, the Transportation Table on Climate Change to contribute to the development of a national strategy for meeting Canada's targeted reductions of greenhouse gas emissions under the Kyoto Protocol.
- The transportation sector is the largest contributor of greenhouse gas emissions, making their reduction a significant challenge. The Table comprises 25 members – the federal government, provinces, municipalities, environmental groups, all transport modes, consumers, and alternative and conventional fuel producers – and has produced a *Foundation Paper on Climate Change*, outlining the challenges and issues within the transportation sector.
- The Table commissioned 24 studies on various opportunities for reducing greenhouse gas emissions from the transport sector. The studies serve as input to a subsequent options paper that will identify specific measures to reduce these emissions, including costs, benefits and impacts.

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Finalize the options paper, expected in the latter part of 1999, after which it will be submitted to the Ministers of Transport and the National Climate Change Secretariat.

Intermediate Outcomes

- Facilitate the development and implementation of a national strategy on climate change.

Ultimate Outcomes

- Reduce greenhouse gas emissions within the transportation sector, in support of Canada-wide efforts to reduce its greenhouse gas emissions to six per cent below 1990 levels.

Air Pollution (our SDS, Challenge 3, for more on the Smog Management Plan)

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Worked with other federal departments to draft Phase 3 of the Federal Smog Management Plan, which will represent the government's implementation plan to meet Canada-wide standards on particulate matter and ozone.
- Partially funded and participated in the Environment Canada Vehicle Emissions inspections clinics held across Canada.

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Assist in the negotiation of a multi-pollutant, multi-effects protocol with the United Nations Economic Commission for Europe, in partnership with Environment Canada.
- Work on an amendment to the Canada-U.S. Air Quality Agreement to address ozone.

Report are available in hard copy or on the Internet (see p. 67).

Transport Canada is undertaking many initiatives in fulfillment of its Sustainable Development Strategy commitments. The details are contained in Section 4.3 on p. 38.

5. Sustainable Transportation Strategy
Contributes to: Stewardship and environmental awareness

- Contribute to an efficient, effective and safe national highway system.

Ultimate Outcomes

- Facilitate provincial highway infrastructure programs.

Intermediate Outcomes

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

- Administered 16 cost-shared highway funding agreements, providing \$193 million to seven provinces. As an example, through the Nova Scotia and New Brunswick Highway Improvement Programs, Transport Canada provided \$23 million for provincial highway improvements. Also contributed \$62 million to upgrade the Trans-Canada Highway and regional trunk roads in Newfoundland.
- Contributed \$2.8 million, of a total \$19 million, toward the rehabilitation of the Victoria Bridge in Montreal, work currently being undertaken by Canadian National, to ensure the continued safe operation of the federal highway infrastructure.
- Assumed responsibility for the oversight and administration of the Confederation Bridge, which connects Prince Edward Island to the mainland.

Direct Outputs

WHAT WE DID:

4. Highways and Bridges
Contributes to: A competitive, efficient and effective transportation system

Figure 2: Ports Divestiture Profile - as at March 31, 1999					
Letters of Intent ²	Prior Years	1998-99	1999-00	Remaining ¹	Total
1. Includes 34 remote port sites that may be retained by Transport Canada.	315	29	70	135	549
2. Letters of Intent are written statements of the intention to enter into a formal agreement and do not legally commit either party to a particular course of action.	110				

- initiatives implemented under the National Marine Policy.)
- Contribute to annual savings of \$40 million after 2001-02. (Savings will result from all challenges that are causing delays.
- Transfer the remaining ports within the prescribed time frame, and respond to the

Direct Outputs

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

- up-front payment to serve as a maintenance fund to encourage the port transfer.
- transfer feasibility studies, environmental clean-ups, improvements to bring existing port property up to minimum safety or operating standards, and assistance with a lump-sum assist interested parties in assuming the operation of regional/local ports, including pre-
- Provided under the Port Divestiture Fund, by the end of 1998-99, almost \$18 million to scheduled conclusion date of March 31, 2002.
- proceeding with its port divestiture plan and is set to meet program expectations by the concerns, the department continues to work to address these issues. The department is some remaining transfers are being delayed by First Nations' land claims and provincial divestiture process and there are transactions currently under way at 74 sites. While
- Signed 110 Letters of Intent (some prior to 1998-99). This is the first step in the
- 3 port facilities were demolished or closed.
- 8 sites had their Transport Canada interests (leases or licences) terminated; and
- 26 sites were divested to local interests;
- New Brunswick and Ontario);
- 32 sites were transferred to provincial governments (Newfoundland;
- 64 sites were transferred to other federal departments;
- 21 sites, unused for the most part, had their public harbour status terminated;
- transferred or deproclaimed, as follows (see also Figure 2):
- Transferred or deproclaimed 29 ports. Of the 549 original sites, a total of 344 have been

Direct Outputs

WHAT WE DID:

Contributes to: A competitive, efficient and effective transportation system

3. Divest Public Ports: National Marine Policy

☐ For a copy of the LAA Lease Review Consultation Report, see p. 67.

- responsible airports system.
- Ensure the continued existence of an adequate, safe, efficient and environmentally

Ultimate Outcomes

- Improve the department's management of airport authority leases.
- Improve the ability of local operators to run their airports efficiently and effectively.

Intermediate Outcomes

- Transport Canada will provide recommendations to the Minister of Transport).
- Meet and consult with stakeholders (expected to be completed by fall 1999, after which

Direct Outputs

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

- Prepared an LAA Lease Review Consultation Report, which was sent to all stakeholders for comment.

- the department still expects that all but the remote airports will be successfully divested by March 31, 2000.
- Provided under the Airports Capital Assistance Program (ACAP) almost \$29 million to 45 airports in 1998-99 to fund various projects that ranged from rehabilitating runways, taxiways and aprons to purchasing mobile equipment and installing visual aids. This funding is provided to eligible airports to assist them in financing capital work relating to safety, asset protection and cost reduction.

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Transfer the remaining airports within the prescribed time frame, and respond to the challenges that are causing delays. To do this, we will continue to reduce costs and increase fees where appropriate to achieve financial self-sufficiency, and we will work with third parties to accommodate their concerns within the National Airports Policy framework.
- Generate savings in excess of \$100 million and reduce 2,500 full-time equivalents by the end of the transfer program in 1999-2000.
- Complete an in-depth evaluation of ACAP to report on its performance and determine future direction. (Recommendations will be developed by fall 1999.)

Intermediate Outcomes

- Allow local operators to operate efficiently and match local requirements with local economic realities.

Ultimate Outcomes

- Reduce the burden on the federal taxpayer for the operation of Canadian airports.
- Ensure the continued existence of an adequate, safe, efficient and environmentally responsible airports system.

Figure 1: Airports Divestiture Profile - as at March 31, 1999

	Prior Years				2000-01		Total
	1998-99	1999-00	2000-01	Total	1998-99	1999-00	Total
NAS ¹	11	5	8	24	--	--	24
Regional/Local	47	8	15	70	--	--	70
Small	22	1	8	31	--	--	31
Arctic ²	11	--	--	11	--	--	11
Remote ³	--	--	--	13	13	--	13
Total	91	14	31	149	13	--	149

1. Includes five transfers to LAAs prior to the National Airports Policy.

2. Arctic airports include three NAS airports: Yellowknife, Whitehorse and Iqaluit.

3. These may be retained by Transport Canada.

2. Lease Review of Local Airport Authorities

Contributes to: A competitive, efficient and effective transportation system

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Conducted over the last 20 months a comprehensive five-year lease review of the Vancouver, Calgary, Edmonton and Montreal airport authorities. The review has involved the examination of safety and security issues, governance, Crown rent and financial viability, as well as environment and asset maintenance.

3.2.2 Programs and Divestiture Business Line

Business Line Objective

Reduce the burden on the federal taxpayer for the operation of Canadian airports and ports systems by transferring ownership or operations to local organizations, while ensuring the continued existence of adequate, safe, efficient and environmentally responsible systems.

1998-99 Financial Summary	
Planned Spending Authorities	484,879
Total Year-end Authorities	400,215
1998-99 Actual Spending	359,733

Change in authorities. Planned spending authorities were reduced by almost \$85 million because of an increase in spendable revenues that reduced the net operating authority and program delays in the Capital and Grants and Contributions programs (see p. 46 for an explanation of how the department managed these votes throughout the year).

Year-end situation. A \$40.5 million surplus, primarily in Grants and Contributions, was the result of delays in port divestitures and highway programs and had been planned and managed by the department (see p. 46 for details).

What we said we would do in our 1998-99 RPP

1. Transfer all airports, except those designated as remote, by the end of 1999-2000 (22 airports were forecast for transfer during 1998-99).
2. Conduct a five-year lease review of the first five airports transferred to Local Airport Authorities (Vancouver, Calgary, Edmonton, Dorval and Mirabel).
3. Divest all public ports, except those designated as remote, by the end of 2001-02 (110 ports were forecast for transfer during 1998-99).
4. Manage and administer highway funding agreements.
5. Design and deliver a sustainable transportation strategy for Canada, including an environmental management system for Transport Canada (see p. 38 for details on our Sustainable Development Strategy).
6. Advance the work on environmental initiatives, including climate change, air pollution, environmental assessments and remediation work in respect of divested properties.

Performance Results and Progress

1. Transfer Airports: National Airports Policy

Contributes to: A competitive, efficient and effective transportation system

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Transferred 14 airports, bringing the total number transferred to 105, or 77 per cent, excluding remote sites. (See Figure 1 for detailed breakdown.) Some transfers are being delayed by third-party interests or the need to achieve financial self-sufficiency, however,

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Develop a strategic business plan (scheduled for consideration by Ministers in the fall of 1999).

Intermediate Outcomes

- [To be identified after the strategic business plan is approved].

Ultimate Outcomes

- Increase the efficiency, viability and competitiveness of Canada's passenger rail system.

4. Canada Marine Act

Contributes to: A competitive, efficient and effective transportation system

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Enacted the *Canada Marine Act* – Royal Assent received in June 1998.
- Established, as of July 1, 1999, 17 of the 18 major ports as Canada Port Authorities (CPA). Each CPA will report to the Minister of Transport through its own Board of Directors. (The Programs and Diverse business line participates in the legislative and regulatory responsibilities for the CPAs.) The CPAs will provide an annual stipend, estimated at \$9 million in total, to the federal government in recognition of the granting of rights and privileges.
- Signed a management agreement with the St. Lawrence Seaway Management Corporation (SLSMC), a not-for-profit private sector corporation controlled by users, to operate the Seaway effective October 1, 1998. The non-navigational assets of the Seaway, including land leases and licences, involve new annual revenues of \$5.7 million and statutory expenditures of \$1.5 million.
- Dissolved the St. Lawrence Seaway Authority (SLSA) in December 1998.

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

Direct Outputs

- Establish the remaining port – Port of Hamilton – as a CPA.
- Dissolve the Canada Ports Corporation (scheduled for December 31, 1999).

Intermediate Outcomes

- Increase the accountability and transparency of operations through mandatory disclosure requirements, annual meetings open to the public, and Boards of Directors reporting annually to port users.

Ultimate Outcomes

- Greater commercial freedom and flexibility for the new port authorities.
- Greater responsiveness to local needs and stronger voice for port users.
- Long-term competitiveness of the Seaway system, enhanced by provisions in the management agreement that provide incentives for cost reductions.
- Protection of the physical integrity of the Seaway system; a Capital Committee, comprising representatives from government and the SLSMC, will approve an annual asset renewal plan.

- Engaged in a comprehensive review of VIA Rail's operations, in preparation for the development of a long-term strategic business plan. The review looks at the financial requirements of the passenger rail system over the next 20 years under various revitalization scenarios, including consultation with potential private sector investors, operators and equipment manufacturers.
- Direct Outputs -*

WHAT WE DID:

Contributes to: A competitive, efficient and effective transportation system

3. VIA Rail Review

- Increase the efficiency, viability and competitiveness of Canada's grain handling and transportation system.
- Ultimate Outcomes*

- [To be identified after the Kroeger recommendations are submitted].

Intermediate Outcomes

- Carry out detailed analyses and consultations, and examine the legislative changes necessary to implement the much-needed grain transportation reform.

Direct Outputs

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

- Agreed with the objectives contained in Justice Willard Estey's report, which outlines a framework for a more commercially oriented grain handling and transportation system. Fifteen areas of interest were identified in the report, including producer benefits from efficiency gains, competitive access to rail lines, branch line discontinuance, replacement of the current grain rate cap with a revenue cap, and the role of the Canadian Wheat Board in transportation.
- Announced the appointment of Mr. Arthur Kroeger to work with industry stakeholders and producers to prepare recommendations by the fall of 1999 on the changes necessary to implement a reform package by crop year 2000-2001, based on the framework set in the report.

Direct Outputs

WHAT WE DID:

Contributes to: A competitive, efficient and effective transportation system

2. GRAIN TRANSPORTATION AND HANDLING SYSTEM

- Enhance Canada's long-term productivity.
 - Increase market opportunities for Canadian businesses.
- Ultimate Outcomes*
- Increase ITS deployment and integration across urban and rural Canada.
 - Increase the consistency in approaches to corridor development.

Intermediate Outcomes

- Develop a trade/transportation corridor policy and a national ITS Plan.

Direct Outputs

WHAT WE WILL CONTINUE TO DO:

3.2.1 Policy Business Line

Business Line Objective
Policies that support a competitive, efficient and effective Canadian transportation system.

1998-99 Financial Summary	(\$000s)
Planned Spending Authorities	339,351
Total Year-end Authorities	369,032
1998-99 Actual Spending	366,570

Change in authorities. The \$30 million increase in spending authorities resulted from changes in the vote requirements for the Jacques Cartier and Champlain Bridges, Marine Atlantic, VIA Rail, and the Canada Ports Corporation (see p.46 for additional details on these items). Additional monies were also required for costs associated with implementing the *Canada Marine Act* and refitting the *M.V. Isle of Inishturk* ferry.

Year-end situation. A surplus of \$2.5 million - less than 1% of available authorities - was the result of various miscellaneous items.

What we said we would do in our 1998-99 RPP

1. Develop a strategy to help sustain Canada's ground transportation system, which is one of the country's key assets.
2. Ask Justice Willard Estey to lead a comprehensive review of Canada's grain transportation and handling system.
3. Undertake a review of VIA Rail and the future of rail passenger services in Canada.
4. Enact the new *Canada Marine Act*, which would enable the department to implement the National Marine Policy by providing the legislative framework for restructuring several federal institutions involved in the transportation infrastructure. This included establishing new Canada Port Authorities and transferring control of the Great Lakes-St. Lawrence Seaway System to a user group.

Performance Results and Progress

1. GROUND TRANSPORTATION STRATEGY

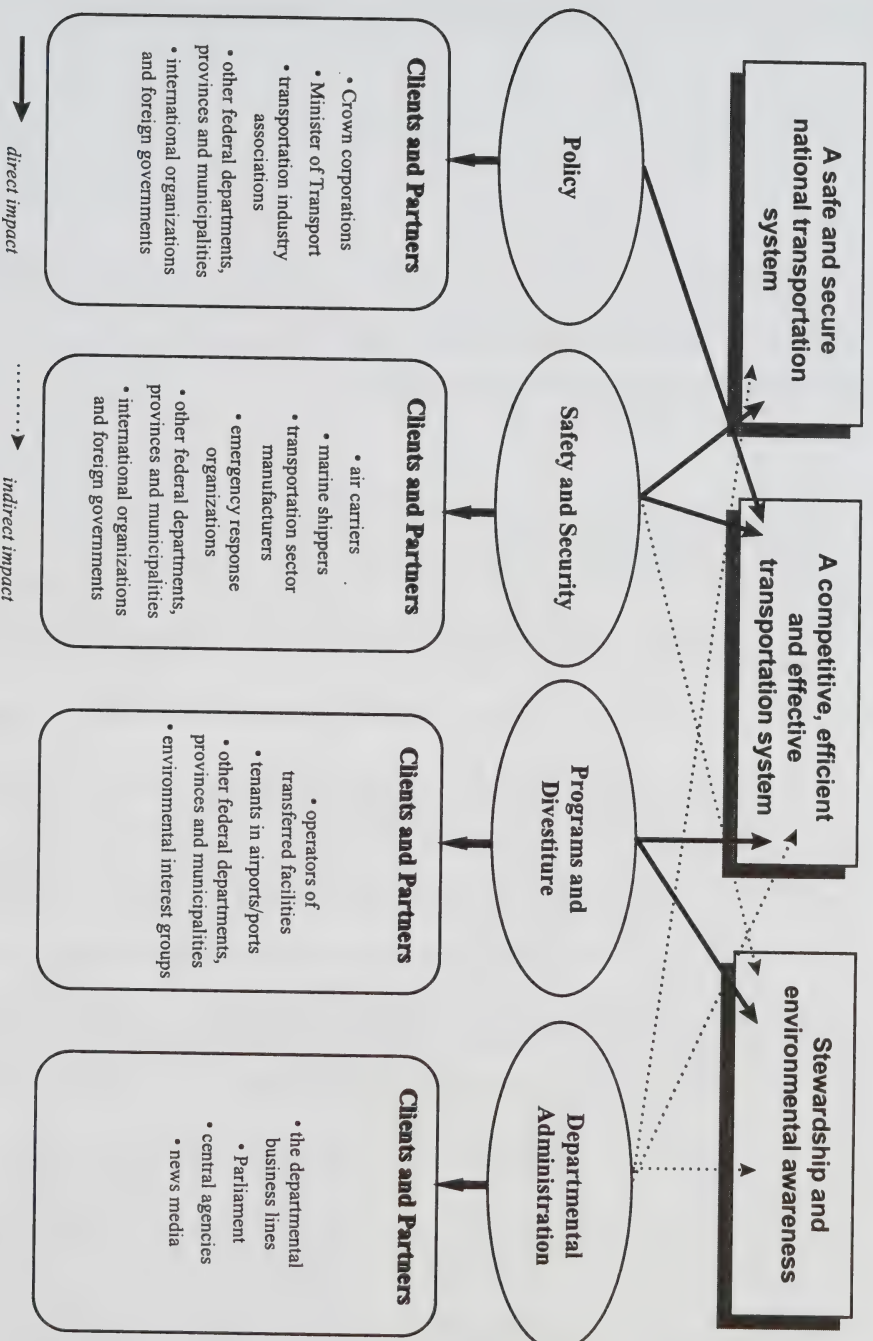
Contributes to: A competitive, efficient and effective transportation system

WHAT WE DID:

Direct Outputs

- Started work on a trade/transportation corridor policy framework, including establishing a federal interdepartmental working group to provide a mechanism for the exchange of information and views with stakeholders and provinces.
- Started work on a national Intelligent Transportation System (ITS) Plan. Consultations are being held with provinces, ITS Canada and other stakeholders on the issues, including goals and partnerships.

Business Line Contributions to Key Results. All four business lines work to advance the department's ultimate outcomes. This chart serves to illustrate the *primary* contribution of each business line to the key results commitments, and a sampling of the *main* clients and partners involved.



3.2 Performance Accomplishments by Business Line

In presenting Transport Canada's performance accomplishments, we have endeavoured to report the performance – where possible at this time – on three distinct levels of results. Each level builds on the previous, beginning with operational and management activities that lead to behavioural changes and, ultimately, to the high-level "state" outcomes. The performance indicators used for each level will therefore be different. The three levels are defined as follows:

ONE – DIRECT OUTPUTS (OPERATIONAL AND MANAGEMENT RESULTS)

The first level of performance involves operational and management results, or direct outputs, that are generated through departmental processes, resources and activities. The focus is on what was delivered, how and at what cost – factors over which the department has direct control. Output results should have an impact on the behaviour of affected groups. Performance indicators at this level relate to cost, timeliness, quality and quantity.

TWO – INTERMEDIATE OUTCOMES (BEHAVIOURAL CHANGE RESULTS)

The second level relates to the impact that departmental activities have on the behaviour of key target groups. The focus of the department's performance is on making a difference with key players within the transportation system – influencing desired behavioural changes that are expected to lead to an improved "state". Performance indicators for this level reflect visible changes – awareness, capacity, actions – in individuals, organizations and sectors of society.

THREE – ULTIMATE OUTCOMES (STATE LEVEL RESULTS)

The ultimate outcome of the department's performance relates to its effect on the state of Canadian transportation. This level refers to the national transportation system in terms of its safety, efficiency and effectiveness, its contribution to Canadian prosperity, protection of the environment, and encouragement of environmental sustainability. The third-level results are only indirectly influenced by Transport Canada; there are many other contributing players and factors involved in achieving these ultimate outcomes. Performance indicators, such as accident and fatality statistics and trends, will dually reflect the department's *raison d'être* and its achievement of strategic objectives.

Note: The department does not yet have in place a fully developed performance measurement system. Although the business lines are proceeding with related work, it will take some time to complete. Therefore, there may be areas where we are unable at this time to demonstrate results through the use of performance indicators and measures.

3.0 Departmental Performance

3.1 Performance Expectations

In the 1998-99 *Report on Plans and Priorities*, Transport Canada confirmed its ongoing transformation from an operational entity to a policy and regulatory body. The department's plan was to continue the divestiture of operations, give users more say, change the approach to regulation, and develop the right policies for a better transportation system – *without compromising safety and security*. The following are the significant initiatives on which the department intended to focus to achieve its key results commitments:

A SAFE AND SECURE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM –

- ☐ modernize legislation and regulations – amend the *Canada Shipping Act*, *Railway Safety Act*, *Motor Vehicle Transport Act* and the *Transportation of Dangerous Goods Regulations*, and enact a new *Canada Marine Act*;
- ☐ put in place a strategic safety plan with a framework for accountability, performance measurement and risk assessment;
- ☐ work on a national program (Direction 2006) to reduce by 50 per cent by the year 2006 the number of highway/railway grade crossing collisions and trespassing incidents on railway rights-of-way;
- ☐ work on a comprehensive initiative (Vision 2001) to advance the vision of making Canada's roads the safest in the world by the year 2001; and
- ☐ finalize two transportation emergency plans – the Confederation Bridge Contingency Plan and the National All Hazards Plan.

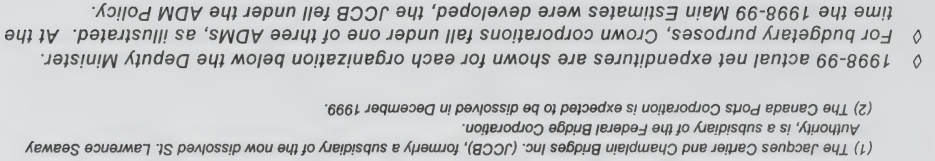
A COMPETITIVE, EFFICIENT AND EFFECTIVE TRANSPORTATION SYSTEM –

- ☐ complete the implementation of the National Marine Policy – incorporate Canada's major ports as Canada Port Authorities and transfer the operation and maintenance of the Great Lakes-St. Lawrence Seaway System to a not-for-profit user group;
- ☐ continue the transfer of all but the remote airports and public ports to local interests; conduct a comprehensive grain review, and develop recommendations and implementation plans to ensure Canada has the world's most efficient, viable and competitive grain handling and transportation system by the year 2005; and
- ☐ undertake a review of VIA Rail and the future of passenger rail services in Canada, with a view to identifying means of sustaining and revitalizing rail-passenger services in a cost-effective manner.

STEWARDSHIP AND ENVIRONMENTAL AWARENESS –

- ☐ design and deliver a sustainable transportation strategy for Canada and an environmental management system for Transport Canada; and
- ☐ undertake a five-year review of the first five airports transferred to Local Airport Authorities (LAAs).




The department operates under a decentralized organization structure. At Headquarters, four Assistant Deputy Ministers (ADMs) – Policy, Programs and Divestiture, Safety and Security, and Corporate Services – report directly to the Deputy Minister and are responsible for setting national programs, policies and standards. Five Regional Directors General – Atlantic, Quebec, Ontario, Prairie and Northern, and Pacific – also report to the Deputy Minister, and are responsible for program delivery and the application of policies and standards within their geographical areas of responsibility. This structure provides a central point of contact in each region for the department's clients and stakeholders.



2.4 Departmental Organization

2.4.1 Business Line Descriptions

Transport Canada's four business lines, as described below, are further delineated by several service lines. More information on each business line is included in Section 3.2.

BUSINESS LINE / SERVICE LINE		BUSINESS LINE DESCRIPTION		PRIMARY LINK TO KEY RESULTS COMMITMENT
POLICY <ul style="list-style-type: none">• Transportation Policy• System Monitoring and Analysis		 Establishes the policy and legislative framework for all federally regulated modes of transportation, ultimately contributing to the state of transportation in Canada. In support of this role, the other business activities include monitoring and analysing the transportation system, and undertaking economic studies and program evaluations.		A COMPETITIVE, EFFICIENT AND EFFECTIVE TRANSPORTATION SYSTEM
PROGRAMS AND DIVESTITURE <ul style="list-style-type: none">• Airports• Ports• Surface Environment  Plays a substantial stewardship role in addition to negotiating the divestiture of airports and ports. Operates sites until they are transferred, administers highway and bridge programs, carries out land/air functions for airports, ports, bridges and air navigation system sites, and manages the department's real property portfolio. On the environmental front, provides leadership within the federal government and the transportation sector on sustainable transportation.		A COMPETITIVE, EFFICIENT AND EFFECTIVE TRANSPORTATION SYSTEM		STEWARDSHIP AND ENVIRONMENTAL AWARENESS
SAFETY AND SECURITY <ul style="list-style-type: none">• Multi-modal Safety• Aviation Safety• Marine Safety• Rail Safety• Transport Dangerous Goods• Road Safety• R&D• Security and Emergency Preparedness• Aircraft Services  Has primary responsibility for the safety and security of the transportation system. Develops national legislation, regulations and standards, and carries out monitoring, testing, inspection, enforcement, education and research and development activities to promote safety and security in all transportation modes. Develops emergency preparedness plans, ensures security of persons working in restricted areas of airports, and also delivers aircraft services to government and other transportation bodies.		A SAFE AND SECURE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM		A COMPETITIVE, EFFICIENT AND EFFECTIVE TRANSPORTATION SYSTEM
DEPARTMENTAL ADMINISTRATION <ul style="list-style-type: none">• Corporate Services• Corporate Management  Supports the department's other business lines, providing essential services that include financial, informatics, administrative, human resources, executive, legal, audit and review, and internal and external communications.		INDIRECTLY CONTRIBUTES TO ALL KEY RESULTS COMMITMENTS		

INTERNATIONAL – to share information and harmonize transportation regulations – U.S. Federal Aviation Administration, European Joint Airworthiness Authorities, International Civil Aviation Organization, Asia-Pacific Economic Cooperation, U.S. Federal Emergency Management Agency, NATO, U.S. Federal Highway Association, International Labour Organization, and International Maritime Organization.

2.3.3 Challenges

Transportation is a vital part of Canada's well-being, and Transport Canada is striving to provide a national transportation system that responds to today's social, economic and environmental needs. The following overview presents some of the factors and issues that have an impact on the department's operating environment:

- **TRADE** – which is crucial to keep our goods and services competitive in terms of cost, timeliness, and reliability of delivery.
- **URBAN CONGESTION** – which hinders access to airports and ports, and calls for greater integration of urban and inter-urban transportation modes. All levels of government and stakeholders have to work together to combat this problem.
- **CLIMATE CHANGE** – where transportation sources contribute 27 per cent of greenhouse gas emissions.
- **VEHICLE TRAFFIC** – where trends suggest an increase between 50 and 100 per cent over the next 25 years. This growth is closely linked to both urban congestion and climate change – neither our infrastructure nor the environment can sustain such an increase.
- **ENVIRONMENTAL CONSIDERATIONS** – which must be integrated into decisions respecting transportation. Transportation has major impacts on the environment, causing smog, ozone depletion, ground and water contamination, and contributing to climate change. Integration can only be achieved in partnership with all segments of society, because sustainable transportation is a shared responsibility.
- **REGULATE SMARTER** – to meet industry demands to simplify, modernize, and reduce the regulatory burden in favour of other compliance measures, including performance-based regulations and alternatives to regulations, that would promote domestic and international competitiveness without compromising safety. Since safety is a shared responsibility, Transport Canada needs to collaborate with all interested parties to encourage the adoption of safe practices and to determine the appropriate mix of instruments to have the greatest impact on safety.
- **RECRUITMENT AND RETENTION** – of safety and security professionals, particularly technical and civil aviation inspectors, in a very competitive current market. We must address the human resource challenge of recruiting and retaining this required expertise.
- **DIVESTITURE** – which could take longer and cost more than anticipated because of a number of external factors, including provincial issues, 'First Nations' land claims, and unforeseen costs, such as environmental remediation work.
- **HIGHWAY FUNDING PROGRAMS** – which there is pressure to replace with a national highway program. This is coupled with the question of managing and operating federal bridge and tunnel facilities.

CROWN CORPORATIONS

MARINE ATLANTIC INC. – operates safe, reliable and efficient marine transportation and related services in Atlantic Canada to meet constitutional obligations (North Sydney-Port aux Basques) and provide an alternative to the constitutional services (North Sydney-Argentina).

VIA RAIL CANADA INC. – manages the majority of Canada's inter-city passenger rail services.

FEDERAL BRIDGE CORPORATION LTD. – operates some of the bridge assets of the former St. Lawrence Seaway Authority.

JACQUES CARTIER AND CHAMPLAIN BRIDGES INC. – a subsidiary of the Federal Bridge Corporation, operates and maintains the Jacques Cartier Bridge, Champlain Bridge, Mercier Bridge and the Melocheville Tunnel in Montreal.

PILOTAGE AUTHORITIES (ATLANTIC, PACIFIC, GREAT LAKES, LAURENTIAN) – provide safe and efficient marine pilotage services in Canada.

CANADA PORTS CORPORATION – manages and controls the ports and harbours not granted local port corporation status (this Crown corporation is expected to be dissolved in December 1999).

2.3.2 Co-delivery Partners

In addition to the agencies and Crown Corporations noted above, the department works in cooperation with hundreds of other organizations that have an interest in transportation issues. Some of these are listed below:

OTHER FEDERAL DEPARTMENTS – Environment Canada, Department of National Defence, Fisheries and Oceans Canada, Public Works and Government Services Canada, Canadian Security Intelligence Service, Justice Canada, Royal Canadian Mounted Police, Industry Canada, Health Canada, and Solicitor General of Canada.

PROVINCIAL, TERRITORIAL AND MUNICIPAL GOVERNMENTS – particularly concerning the maintenance of the highway system.

TRANSPORTATION SECTOR INDUSTRIES – all of which count on the fair application of regulations and the development of policies to enhance their viability – Canadian National Railway, CP Rail, VIA Rail, Canadian Marine Advisory Council, Canadian Manufacturers of Aviation Equipment, Canadian Steamship Lines, Algoma Central Marine, Air Canada, and NAV CANADA.

AGENCIES AND ASSOCIATIONS – with vested interests in the transportation infrastructure, regulatory regime and safety – Transportation Safety Board, Canadian Airports Council, Canada Safety Council, Pilotage Authorities, Railway Association of Canada, Transportation Association of Canada, Canadian Energy Pipeline Association, Canadian Association of Petroleum Products, Shipping Federation of Canada, Canadian Ship Owners Association, Operation Lifesaver, Association québécoise de transport et des routes, United Transportation Union, Canadian Ferry Operators Association, Canadian Urban Transit Association, Canadian Council of Motor Transport Administrators, Air Transport Association of Canada, and Council of Marine Carriers.

2.3 Operating Environment

2.3.1 Position in the Government

Within the federal transportation portfolio, primary responsibility for the transportation system rests with Transport Canada, whose roles are described below. There are also other federal agencies and Crown corporations that play key roles in transportation issues. These entities, as listed below, carry out their roles under the direction of the Minister of Transport, except where noted.

TRANSPORT CANADA

ROLES	THE DEPARTMENT WILL:
Policy	<ul style="list-style-type: none"> focus on safety, security, productivity, competitiveness, environment, and inter-modal integration
Regulatory	<ul style="list-style-type: none"> develop legislation, regulations and guidelines – and alternatives to regulations perform inspections and testing to ensure industry compliance license the industry oversee the commercialized air navigation system, airports, ports, and St. Lawrence Seaway
Operations	<ul style="list-style-type: none"> divest most operations, excluding remote areas where required honour constitutional obligations
Landlord	<ul style="list-style-type: none"> lease the management of Crown-owned airports to community-based operators, who will be responsible for their financial and operational management
Financial support	<ul style="list-style-type: none"> provide financial support – in limited instances – to Crown corporations, other levels of government and private organizations to further their goals of providing transportation services

TRANSPORTATION AGENCIES

CANADIAN TRANSPORTATION AGENCY – responsible for the economic regulation of transportation. The agency reports to Parliament through the Minister of Transport and produces its own Estimates documents.

CIVIL AVIATION TRIBUNAL – an independent body that responds to requests from the aviation community to review enforcement and licensing decisions made by the Minister of Transport. The tribunal is also designated to review, on request, any administrative monetary penalties assessed by the Canadian Transportation Agency. The tribunal reports to Parliament through the Minister of Transport and produces its own Estimates documents.

TRANSPORTATION SAFETY BOARD OF CANADA – an independent board that reports to Parliament through the President of the Queen's Privy Council. It does not form part of the transportation portfolio, since it investigates and reports on safety issues based on transportation occurrences in areas regulated by Transport Canada.

Transport Canada

Transport Canada				
contributes to:		as demonstrated by:		progress reported in:
A SAFE AND SECURE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM	<ul style="list-style-type: none">• a simplified, modern and effective regulatory regime• effective and harmonized legislation, regulations and standards in all transportation modes• transportation industry awareness of, and compliance with, regulations and standards• public awareness about safety• accident and fatality statistics and trends, and accident rate comparisons in the aviation, marine, rail and road modes, including the transportation of dangerous goods	DPR Section 4.4; AR Ch. 4 DPR Section 4.4; AR Ch. 4 DPR Section 3.2.3; AR Ch. 4 DPR Section 3.2.3; AR Ch. 4	DPR Sections 3.2.1, 4.4 DPR Section 3.2.2 divestiture reports DPR Section 3.2.2; divestiture reports DPR Section 3.2.1; AR Ch. 13, 16	STEWARDSHIP AND ENVIRONMENTAL AWARENESS
A COMPETITIVE, EFFICIENT AND EFFECTIVE TRANSPORTATION SYSTEM	<ul style="list-style-type: none">• the removal of institutional and legislative barriers to transportation operations• shifting costs from taxpayers to users• equitable fee structures based on current cost of service delivery• devolution and commercialization of most remaining operations• effective operation of remote airports and public ports• client satisfaction survey results• commercial and financial viability and levels of competition in transportation services	DPR Sections 3.2.1, 4.4 DPR Section 3.2.2	DPR Sections 3.2.1, 3.2.2; divestiture reports DPR Section 3.2.1; AR Ch. 13, 16	
STEWARDSHIP AND ENVIRONMENTAL AWARENESS	<ul style="list-style-type: none">• an environmental management system for Transport Canada operations• an effective sustainable transportation strategy• effective administration of airport leases, navigation sites and the St. Lawrence Seaway management agreement	DPR Sections 3.2.2, 4.3; AR Ch. 5 DPR Sections 3.2.2, 4.3; AR Ch. 5, 6 DPR Sections 3.2.1, 3.2.2	DPR Sections 3.2.1, 3.2.2; divestiture reports DPR Section 3.2.1; AR Ch. 13, 16	
1. DPR – Transport Canada's 1998-99 Departmental Performance Report				
2. AR – Transportation in Canada 1998 Annual Report				
3. Divestiture reports – Airports Programs and Divestiture Monthly Report; Ports Programs and Divestiture Progress Report				

1. DPR – Transport Canada's 1998-99 Departmental Performance Report
 2. AR – Transportation in Canada 1998 Annual Report
 3. Divestiture reports – Airports Programs and Divestiture Monthly Report; Ports Programs and Divestiture Progress Report

() If you'd like a copy of these other reports, see p. 67).

2.2 Strategic Objectives

As set out in Part II of the 1999-2000 Estimates, Transport Canada's strategic objectives are listed below. The first three of these objectives have been extracted for further emphasis as key results. (see Chart of Key Results Commitments on p. 8.)

ENSURE HIGH STANDARDS FOR A SAFE TRANSPORTATION SYSTEM THROUGH:

- ◇ a comprehensive and progressive regulatory framework and standards; and
- ◇ effective certification, monitoring, inspection and compliance programs.

CONTRIBUTE TO CANADA'S PROSPERITY THROUGH:

- ◇ up-to-date policies;
- ◇ the removal of institutional and legislative barriers; and
- ◇ selective funding of key elements of the system.

PROTECT THE PHYSICAL ENVIRONMENT BY:

- ◇ evaluating the impacts of policy and regulatory decisions on the environment; and
- ◇ promoting and meeting environmental standards.

WORK WITH PARTNERS AND CLIENTS THROUGH:

- ◇ effective consultation on transportation initiatives; and
- ◇ the implementation and management of joint undertakings.

STRENGTHEN OUR SERVICES BY:

- ◇ understanding our clients' needs; and
- ◇ providing decision-making as close as possible to the clients.

PROVIDE A CHALLENGING AND SUPPORTIVE WORK ENVIRONMENT BY:

- ◇ treating people with trust and respect;
- ◇ developing and implementing effective human resource strategies; and
- ◇ providing a reward and recognition system consistent with our values.

Working together for transportation

2.0 Departmental Overview

2.1 Vision, Mission and Mandate

Our Vision

THE BEST POSSIBLE TRANSPORTATION FOR CANADA AND CANADIANS

Our Mission

TO DEVELOP AND ADMINISTER POLICIES, REGULATIONS AND SERVICES
FOR THE BEST POSSIBLE TRANSPORTATION SYSTEM

Our Mandate

Transport Canada is the federal department responsible for most of the transportation policies, programs and goals set by the government to make sure the national transportation system is safe, efficient and accessible to all its users. Moreover, the jurisdictional framework in Canada is such that all levels of government have some responsibility in the country's transportation system. (see Sections 2.3.1 and 2.3.2 for a list of other organizations involved in transportation issues.)

Transport Canada delivers its programs and services under numerous legislative and constitutional authorities. The department's mandate, however, is accurately reflected in its mission statement, as noted above.

In the past, the department was directly involved in delivering the transportation system, not only through its policies and programs but also by operating and financing major elements of Canada's infrastructure. That involvement has changed. The department is divesting or leasing most of its operations, except those that serve remote areas or are required to honour constitutional obligations.

Transport Canada's focus now is on developing a modern and relevant policy and legislative framework – one that will ensure the safety, security, competitiveness, and sustainability of Canada's transportation system. Across all modes, the department is striving to reduce subsidies, establish more say for users, and achieve greater productivity and business discipline.

As we approach the new millennium, we will continue to position the department to better respond to the needs of Canadians.

1.0 Message from the Minister of Transport

I am pleased to submit Transport Canada's 1998-99 Departmental Performance Report. This report represents our efforts to demonstrate to Canadians the results of their investments in the country's transportation system.

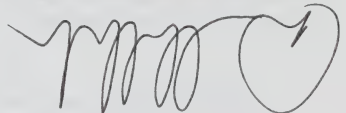
Transport Canada oversees the safety and efficiency of the transportation system through policy development and regulations. The department is proud of the work it does to support a transportation system that is safe, reliable and efficient. Over the past year, significant accomplishments and progress have been made by the department to meet the commitments set out in its 1998-99 Report on Plans and Priorities.

We are moving forward with our policy of opening up Canada's transportation system to increased competitiveness. We are instilling a heightened business approach in the management of the transportation system, increasing efficiency and productivity through the development of competitive processes and the elimination of government intervention wherever possible, and harmonizing regulations across the system.

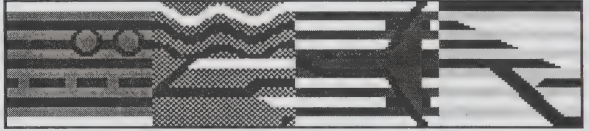
Transportation touches the lives of all Canadians. And not just in moving people from place to place. It plays a vital role in the everyday fiscal lives of our nations, keeping our products on the move and our economies up and running. As the century – and the millennium – draw to a close, the department continues to concentrate on a strong policy direction and client-oriented service so that we respond to the users and the Canadian taxpayers as a whole. We owe it to future generations to ensure that our transportation systems continue to function as engines of growth, efficiency and prosperity in the years to come.

Moreover, Transport Canada continues to develop the ability to more systematically assess its performance and measure the results of its programs to meet the demands for accountability by both Canadians and Parliament.

I invite you to read the report, and hope that you will find it informative and helpful in understanding the role Transport Canada plays in achieving its vision of providing the best possible transportation for Canada and Canadians.



The Honourable David M. Collette, P.C., M.P.
Minister of Transport



Executive Summary

During 1998-99, Transport Canada continued its work toward a more modern and efficient transportation system. Among the accomplishments and progress made toward the department's key results commitments (see Chart of Key Results Commitments on p. 8):

A SAFE AND SECURE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM –

- the passage in June of the new *Canada Marine Act* (see Section 4.4 starting on p. 42);
- the passage in June of the first track of amendments to the *Canada Shipping Act* (see Section 4.4 starting on p. 42);
- the completion of the Confederation Bridge Contingency Plan (see p. 31); and
- clear progress in dealing with the Year 2000 readiness issue (see Section 4.2 on p. 37).

A COMPETITIVE, EFFICIENT AND EFFECTIVE TRANSPORTATION SYSTEM –

- the government's agreement in May with the objectives contained in Justice Willard Estey's report, which outlines a framework for a more commercially oriented grain handling and transportation system (see p. 18);
- the incorporation of 17 of Canada's 18 major ports as Canada Port Authorities (see p. 19);
- the signing of an agreement with the St. Lawrence Seaway Management Corporation, a not-for-profit user group, to operate the St. Lawrence Seaway (see p. 19);
- the commencement of a comprehensive review of VIA Rail's operations and the future financial requirements of the passenger rail system in Canada (see p. 18);
- the transfer, throughout the year, of an additional 14 airports to local control, in accordance with the National Airports Policy (see p. 20); and
- the transfer, throughout the year, of an additional 29 regional/local ports to local control, in accordance with the National Marine Policy (see p. 22).

STEWARDSHIP AND ENVIRONMENTAL AWARENESS –

- an extensive lease review of the first five airports transferred to Local Airport Authorities (see p. 21);
- meeting the challenges outlined in the department's Sustainable Development Strategy (SDS) (see Section 4.3 starting on p. 38); and
- the implementation of an environmental management system for Transport Canada operations (see SDS Challenge 2).

List of Tables

Table 1 – Summary of Appropriations.....	48
Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending.....	49
Table 3 – Historical Comparison of Planned Spending to Actual Spending	50
Table 4 – Resource Requirements by Organization and Business Line.....	51
Table 5 – Respondable Revenues by Business Line.....	53
Table 6 – Non-respondable Revenues	54
Table 7 – Statutory Payments.....	55
Table 8 – Transfer Payments	56
Table 9 – Capital Spending by Business Line.....	56
Table 10 – Capital Project Listing.....	57
Table 11 – Loans, Investments and Advances	60
Table 12 – Contingent Liabilities.....	60

Table of Contents

4	Executive Summary
5	1.0 Message from the Minister of Transport.....
6	2.0 Departmental Overview
6	2.1 Vision, Mission and Mandate.....
7	2.2 Strategic Objectives
8	2.2.1 Chart of Key Results Commitments
9	2.3 Operating Environment
9	2.3.1 Position in the Government
10	2.3.2 Co-delivery Partners
11	2.3.3 Challenges
12	2.4 Departmental Organization
12	2.4.1 Business Line Descriptions
13	2.4.2 Organization Chart.....
14	3.0 Departmental Performance
14	3.1 Performance Expectations
15	3.2 Performance Accomplishments by Business Line
17	3.2.1 Policy Business Line
20	3.2.2 Programs and Diverse Business Line.....
26	3.2.3 Safety and Security Business Line
34	3.2.4 Departmental Administration Business Line
37	4.0 Consolidated Reporting
37	4.1 Materiel Management.....
37	4.2 Year 2000 Readiness
38	4.3 Sustainable Development.....
42	4.4 Legislative and Regulatory Initiatives.....
46	5.0 Financial Performance
46	5.1 Financial Performance Overview
48	5.2 Financial Summary Tables
61	6.0 Supplementary Information.....
61	6.1 For More Information.....
65	6.2 Statutes Administered by the Minister of Transport.....
67	6.3 Other Departmental Publications
68	Index.....

The following symbols are used in this report:



Further information on this subject is available on the indicated page.
Further information on this subject is available in another document.

Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Results* - Volume 1 and 2.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/14-1999
ISBN 0-660-61026-4





Transport Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999



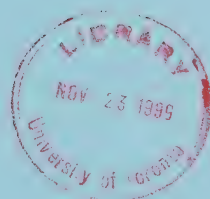
Canada



Treasury Board of Canada Secretariat

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999



Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/15-1999

ISBN 0-660-61027-2



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Result* - Volume 1 et 2.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

Treasury Board of Canada Secretariat

Departmental Performance Report

For the Period Ending March 31, 1999

A handwritten signature in dark ink, reading "Lucienne Robillard". The signature is fluid and cursive, with the first name "Lucienne" and the last name "Robillard" clearly distinguishable.

Lucienne Robillard
President of the Treasury Board

Table of Contents

Executive Summary

Message

Departmental Overview	1
Mandate, Mission and Vision	1
Role	3
Departmental Performance	4
Performance Expectations	4
Performance Accomplishments	6
1. Leading Public Service workforce renewal at the federal level	6
1.1 A well-led Public Service	7
1.2 A workforce built on values	7
1.3 A productive workforce	7
1.4 An enabling work environment	9
1.5 A sustainable workforce	9
2. Focusing on service and innovation	10
2.1 Improving access to government services	11
2.2 Improving service performance	13
2.3 Strengthening governance and accountability	13
3. Improving modern governance and performance management	14
3.1 Effective allocation of resources in accordance with government priorities	14
3.2 Understanding of departmental and interdepartmental priorities, pressures and issues (program analysis and advice)	15
3.3 Effective business planning process	16
3.4 Effective expenditure management information for Parliament	16
3.5 Modernizing comptrollership	17
3.6 Improved results measurement and reporting	18
3.7 Vigorous stewardship of public resources	18
3.8 Effective management framework for comptrollership	19
4. Harnessing information management and information technology to support government-wide objectives	20
4.1 Minimizing disruption of services essential to Canadians at Year 2000	20
4.2 Strategic leadership in government IM/IT	22

4.3 Efficient and effective government-wide IT infrastructure investment.....	23
4.4 Competent IM/IT professionals.....	24
5. TBS Corporate Administration	25
Consolidated Reporting	28
Y2K Readiness	28
Sustainable Development Update	29
Implementing Modern Comptrollership at TBS.....	31
Financial Performance	33
Financial Performance Overview	33
Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations.....	35
Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	36
Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	38
Financial Table 4: Resource Requirements by Organization and Business Line.....	41
Financial Table 5: Respendable Revenues	41
Financial Table 6: Transfer Payments	42
Financial Table 7: Public Service Insurance	43
Financial Table 8: Public Service Pensions	44
Other Information	45
Departmental Organization	45
Program	45
Business lines and accountabilities	45
Summary of key results commitments	47
Evolution of the Secretariat – crosswalk from old structure	49
Organizational chart.....	51
Web sites / Contacts for further information	52
Legislation Administered and Associated Legislation.....	54
List of Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports.....	55

Executive Summary

For the 1998–99 reporting period, the Treasury Board of Canada Secretariat identified four major priorities: leading Public Service workforce renewal at the federal level; focusing on service and innovation; improving modern governance and performance management; and harnessing information management and information technology to support government-wide objectives. The major initiatives undertaken in these priority areas are outlined below.

Leading Public Service workforce renewal at the federal level

Key accomplishments:

TBS is focusing on developing capacity in people and functional communities, streamlining structures and systems, and improving results and accountability. The Framework for Good Human Resources Management was developed by TBS in co-operation with departments to help them measure the quality of the management of their people in five key results areas: leadership, values, productivity, an enabling environment and sustainability. These terms are explained more fully in the body of the document.

The new Performance Management Program for Executives links total cash compensation to the achievement of commitments ensuring a focus on management by results.

Under the Employment Equity Positive Measures Program, which came into effect on October 8, 1998, up to \$10 million a year is available until March 31, 2002, to help departments and agencies meet their employment equity objectives.

The Universal Classification Standard (UCS) has effectively reduced the number of occupational groups from 72 to 29, thereby allowing for more effective human resources management and greater employee mobility. The conversion to UCS will be done gradually throughout 1999.

Collective agreements were signed with 27 of 30 groups in the latest round of negotiations.

Formal consultations with Public Service employee and pensioner representatives were held on proposed pension changes.

TBS worked to increase awareness and promote the proper use of official languages in the federal workplace.

The Federal Public Sector Youth Internship Program has created 4,100 internships in over 70 federal organizations in all parts of Canada.

Focusing on service and innovation

Key accomplishments:

A service improvement architecture was developed with the goals of improving access to service for Canadians and improving service performance.

A Service Canada (one-stop access for Canadians to federal services) strategic business plan has been established and a three-phase implementation plan for the initiative was developed.

A project has been initiated to redesign the Blue Pages telephone listings to relieve citizens' frustration in trying to locate government services.

Steps were taken in 1998–99 to apply the Federal Identity Program (FIP) more vigorously.

The government is continually investigating alternative methods of providing services to Canadians. TBS gave advice and assistance to 17 different organizations.

Improving modern governance and performance management

Key accomplishments:

TBS provided departments with advice and assistance on the development of new policy initiatives, major new policy frameworks, major agreements and changes to existing programs. TBS also gave advice to Treasury Board ministers, the President of the Treasury Board and other central agencies. Input was also provided to the budget.

The Canada Infrastructure Works program, a federal-provincial-municipal cost-sharing partnership, ended March 31, 1999. Since 1994, the government has invested \$2.4 billion in more than 17,000 projects creating approximately 130,000 jobs and resulting in much-needed improvements to local infrastructure across Canada.

A renewed approach to business planning in departments was developed with their co-operation and was implemented in 1998–99.

The President tabled all key annual expenditure management documents in Parliament.

TBS is working with its partners in several areas related to modernizing comptrollership, results measurement and stewardship of public resources. This includes the

comptrollership framework where such issues as the implementation of accrual accounting as well as improvements to risk management and accounts receivable management are being addressed.

Harnessing information management and information technology (IM/IT) to support government-wide objectives

Key accomplishments:

TBS developed the *Strategic Directions for Information Management and Information Technology in Government*. This document sets out a multi-year action plan focusing on key priorities.

TBS co-ordinated efforts across government related to the Year 2000 date challenge.

TBS further developed the Enhanced Management Framework (EMF), which provides a structure for the strategic use of IM/IT investment through a stronger alignment with business requirements.

TBS provided integrated IM/IT leadership, advice and support to Treasury Board ministers and client departments.

A multi-level policy framework has been developed and adopted for Public Key Infrastructure management.

Message

As the new President of the Treasury Board, I am pleased to table in Parliament the *Performance Report for the Period Ending March 31, 1999*, of the Treasury Board of Canada Secretariat.

It is my duty to ensure that all Canadians receive the best information possible about the actions undertaken by the Secretariat as the management board for all departments.

Whether your areas of interest are the management of human and financial resources, modern comptrollership, information management and the new information technologies, or service and innovation, this report will provide you with full information on the Secretariat's achievements.

This report, like all those of my colleagues in other departments and government agencies, is an excellent tool for comparing our promises with our achievements. Canadians will be able to decide for themselves how well the Secretariat pursues its goal of putting in place the best possible system of public administration.

I invite you, therefore, to take the time to read the report and to send me your comments.

Lucienne Robillard
President of the Treasury Board

Departmental Overview

Mandate, Mission and Vision

The Treasury Board, one of four current Cabinet committees of the Queen's Privy Council for Canada, consists of the President of the Treasury Board, the Minister of Finance, and five other ministers appointed by the Governor in Council.

The Treasury Board of Canada Secretariat (TBS, or the Secretariat) is the administrative arm of the Treasury Board. It is headed by a Secretary–Comptroller General, who reports to the President of the Treasury Board.

For the relevant legislation, see p. 54.

Mandate

To support the Treasury Board as a committee of ministers, to support the President and to fulfil the statutory responsibilities of a central agency within government.

Mission

To help the Government of Canada manage its human, financial, information and technology resources prudently and in a manner that best supports the government's objectives and priorities.

Vision

An integrated, strategic and policy-oriented organization providing single-window service, leadership and facilitation to assist departments to achieve desired results, to provide whole-of-government advice for ministerial decision making and to provide accountability information to Parliament and Canadians.

The following principles guide the Secretariat in its work:

Performance: improvement through results-based management and reporting and a commitment to core values.

The following principles guide the Secretariat in its work:

Performance: improvement through results-based management and reporting and a commitment to core values.

Prudence: an informed, balanced approach to resource allocation, programs and new policy priorities and strategic investment.

Productivity: innovation and technology; a learning and knowledge-based culture; frameworks, toolkits.

Partnership: recognizing interdependencies at all levels; shared accountabilities and work with partners; transparency.

Public Service renewal: human resources management approaches that value employees, invest in them, promote their professional growth and give priority to the balance between their personal lives and work.

Role

The Treasury Board is the management board for the government. Two key roles of this board are to provide advice to the government on how its resources should be managed, and to ensure that Parliament and Canadians have the information they need to hold the government to account.

TBS works to help ensure that there is consistency in the government's overall policy directions, that they are supported by appropriate program design and costing, prudent risk management strategies and clear articulation of anticipated results. TBS provides departments with advice and assistance on the development of new policy initiatives, major new policy frameworks, major agreements and changes to existing programs in order to maintain their effectiveness. TBS also provides advice to Treasury Board ministers, the President of the Treasury Board and other central agencies.

The Secretariat is expected to provide leadership as the employer of the federal Public Service.

In April 1998, the President of the Treasury Board, in tabling the government's response to the Public Accounts Committee, informed Parliament that the government was adopting a new 'citizen-centred' approach to service delivery that: *will build on and broaden the former quality services initiative to include new integrated approaches to service delivery such as single windows and partnerships, including partnerships with other levels of government.*

Many of the results referred to in this document are centred on ensuring that the energies of the Public Service are focused on service to Canadian citizens, and that the people and infrastructure comprising the Public Service are directed towards accomplishing this strategic goal.

Departmental Performance

Performance Expectations

The Secretariat's goal for this period, as set out in the *1998–99 Report on Plans and Priorities*, was to support the Treasury Board's evolution to a management board.

Four major priorities flowed from this:

1. Leading Public Service workforce renewal at the federal level

This section will include performance against commitments made in the areas of modern and effective human resources management; a well-trained, motivated workforce; effective management of official languages; a representative Public Service and effective management of the Federal Public Sector Youth Internship Program. Performance information pp. 6-10.

2. Focusing on service and innovation

This section will include performance against commitments made in the area of modernizing delivery of government programs and services. Performance information pp. 10-14.

3. Improving modern governance and performance management

This section will include performance against commitments made in the areas of effective allocation of resources in accordance with government priorities; program analysis and advice; an effective business planning process; effective expenditure management information for Parliament; modernizing comptrollership; improved results measurement and reporting; vigorous stewardship of public resources and an effective management framework for comptrollership. Performance information pp. 14-20.

4. Harnessing information management and information technology (IM/IT) to support government-wide objectives

This section will include performance against commitments made in the areas of strategic leadership in government IM/IT, efficient and effective government-wide IT infrastructure investment, and competent IT professionals. Performance information pp. 20 – 25.

NOTE: TBS has developed a new *Planning, Reporting and Accountability Structure*. The new structure, together with an explanation of the changes, is included in the description of departmental organization at the end of this document.

For the purposes of reporting non-financial performance information, this report will be framed around the four strategic priorities identified in the 1998–99 Report on Plans and Priorities.

However, for the purpose of comparison with planning documents, the financial tables in the financial performance section will be based on the old structure.

Performance Accomplishments

1. *Leading Public Service workforce renewal at the federal level*

To improve human resources management in the Public Service, TBS is focusing on developing capacity in people and communities, streamlining structures and systems and improving results and accountability.

Much of this is being accomplished through the Framework for Good Human Resources Management developed by TBS in co-operation with departments.



The framework is aimed at helping departments measure the quality of the management of their people. The five key results areas are: leadership, values, productivity, enabling environment and sustainability.

Summary Financial Information by Priority

Planned Spending (1998–99 RPP)*	\$70,964,000
Total Authorities	\$85,225,800
1998–99 Actuals	\$81,816,475

* Report on Plans and Priorities

1.1 A well-led Public Service

Leadership is the ability to establish a shared vision, to build the organization required to deliver program results, to eliminate barriers to success and to mobilize the energies and talents of staff.

- Following recommendations made by the Advisory Committee on Senior Level Retention and Compensation (January 1998), TBS worked closely with an interdepartmental committee in developing a new Performance Management Program for Executives. The new program links total cash compensation to the achievement of commitments ensuring a focus on management by results.
- Human resources leadership includes respect for and promotion of the linguistic rights of employees. To this end, federal institutions were asked to raise the linguistic profile of bilingual positions in the Executive group to the CBC level in designated bilingual regions and, accordingly, to increase the bilingual competency of incumbents.

1.2 A workforce built on values

A workforce built on values is one that demonstrates competency, representativeness and non-partisanship and is supported by fairness, equity and transparency.

- The Employment Equity Positive Measures Program came into effect on October 8, 1998, and is being delivered jointly with the Public Service Commission of Canada. Up to \$10 million a year is available until March 31, 2002, to help departments and agencies meet their employment equity objectives and increase the presence of the four designated groups.
- The Task Force on the Participation of Visible Minorities in the Federal Public Service and the Task Force on an Inclusive Public Service were launched. Both initiatives demonstrate that employment equity is a core value of the federal Public Service and is key to its rejuvenation and renewal.

1.3 A productive workforce

A productive workforce is managed effectively and strives for continuous improvement.

- The Universal Classification Standard (UCS) will serve as the cornerstone of human resources management reforms including collective bargaining,

compensation and staffing. A major milestone was reached on March 27, 1999, when the government published the new UCS occupational group definitions in the *Canada Gazette*. This effectively reduced the number of occupational groups from 72 to 29, thereby allowing for more effective human resources management and greater employee mobility. Conversion of the Public Service will be administered on a staggered basis throughout 1999, as collective agreements expire and are renegotiated.

- Of the 30 negotiating tables for this round of bargaining, collective agreements were signed with 27 groups. Of the remaining three there is agreement in principle with one group, one agreement (Correctional Group) was imposed through legislation and there is one that remains to be settled. Overall, negotiated settlements were reached with 97 per cent of the unionized workforce.
- There was a 10-week rotating strike by the 14,000 blue-collar workers represented by the Public Service Alliance of Canada. However, a negotiated settlement was eventually reached. The government imposed back-to-work legislation (Bill C-76) to end the strike of the blue-collar workers that would have continued while the negotiated settlement was being ratified. In addition, because of concern about public safety and security in case of a strike by Correctional Officers (CX), the government had to impose a collective agreement and direct the CX group to maintain operations in correctional institutions through the same legislation.
- The hearings of the Canadian Human Rights Tribunal in the Public Service Alliance of Canada pay equity case were concluded and the decision was rendered in July 1998. The case has been referred to the Federal Court for judicial review. The government's position was delivered to the Court at the end of January 1999 and arguments were heard from May 31 to June 11, 1999.
- Formal consultation with Public Service employee and pensioner representatives continued on pension changes to deal with long-standing issues relating to the cost of the programs, joint management of the plan, risk sharing, and market investments. Consultations ended in December 1998 without achieving agreement on a joint management structure for the Public Service pension plan, mainly because of a disagreement over the disposition of the current plan surplus.
- On June 17, 1999, the *Budget Implementation Act 1999* received Royal Assent. It included two amendments to each of the following Acts: the *Public Service Superannuation Act*, the *Canadian Forces Superannuation Act* and the *Royal Canadian Mounted Police Superannuation Act*. These amendments

improve the benefits of future pensioners by improving the basic benefit formula and the integration of benefits with the Canada Pension Plan.

- Further changes to the public sector pension plans to ensure the long-term sustainability of the plans and improve the financial management of the pension funds were tabled on April 15, 1999, (Bill C-78, *An Act to establish the Public Sector Pension Investment Board*).

1.4 An enabling work environment

An enabling work environment reinforces good working relationships and teamwork. It respects the individuals and their rights, and values diversity and linguistic duality. It accommodates differences; encourages open communication; and is safe, fair and free from discrimination and harassment.

- Throughout 1998–99, with the assistance of a number of departments, TBS worked on developing a survey questionnaire for all members of the Public Service. The purpose of the survey was to seek the views of employees on the work environment, their career aspirations, and their learning and developmental needs. The results, which will be made available later this fall, will be used to improve the working environment to make the Public Service of Canada a great place to work.
- TBS worked diligently to increase awareness and promote the proper use of official languages in the federal workplace by participating in the *National Symposium on Canada's Official Languages*, conducting an audit on the language of work, and delivering orientation courses at various sites across Canada.

1.5 A sustainable workforce

A sustainable workforce is one in which the energies, skills and knowledge of people are valued as key assets to be managed wisely. Continual renewal of essential competencies is planned to provide for the organization's viability now and in the future.

- Following major downsizing as a result of Program Review, TBS was able to reach agreements on the rights and responsibilities of employees and departments affected by workforce reductions through Work Force Adjustment with all participating unions of the National Joint Council (14 of 16 unions). These agreements promote employment continuity by providing for a guarantee of a reasonable job offer or transitional employment arrangements.

- Joint Career Transition Committees have been established centrally and regionally to address the issue of transition assistance for over 3,000 employees and those ‘at risk’ due to employment adjustment decisions or other organizational changes.
- TBS has committed to tabling a final report to Parliament in the fall of 1999 on the Early Departure Incentive and the Early Retirement Incentive programs associated with Program Review. The focus of the report will be on a comparison of the up-front costs with the recurring savings — the ‘payback’ — from the investment in these programs.
- TBS worked closely with National Defence in recommending measures concerning quality of life initiatives in the Canadian Forces. For example, the pay of medical and dental officers was restructured to re-establish comparability with the private sector and to attempt to stem high attrition rates. These actions confirmed the government’s commitment to the Canadian Forces.
- To date the Federal Public Sector Youth Internship Program, managed by TBS and delivered in partnership with Career Edge and the YMCA, has created 4,100 internships in over 70 departments, agencies and Crown corporations in all parts of Canada. Internships involve placing young people between the ages of 15 to 30 in federal public sector work sites for 12 months. The assignments are designed to provide a practical learning experience for young people and to help increase youth participation in the workforce over the long term.

2. *Focusing on service and innovation*

Through recent surveys and focus groups, a significant proportion of Canadians indicates that it experiences difficulties in finding the federal, provincial or municipal government services it needs. Surveys also reveal that Canadians have higher expectations for public sector service quality than for the private sector. Canadians’ expectations focus on five key elements of the service experience: timeliness of service, knowledgeable and competent staff, courtesy, fairness, and obtention of the desired service outcome.

TBS has a holistic government-wide service strategy driven by two key objectives: meeting the needs of citizens and those of government, which must be clearly balanced. The strategy is one of striving to increase the government’s visibility and profile while strengthening the relationship of citizens to their government. A service improvement architecture was developed anchored around two pillars: improving access to service for Canadians and improving service

performance. This has been widely communicated to departments, agencies and Crown corporations.

Advice and guidance for this initiative are being provided through a senior interdepartmental assistant deputy minister advisory committee. In addition, an intergovernmental service delivery officials forum is also being used as a key instrument to foster collaboration among jurisdictions, share research, information and best practices, and help put in place innovative approaches to government service delivery.

Developments in information management and information technology are also critical to innovation and the improvement of service to Canadians. For more information on this aspect see pp. 20-25.

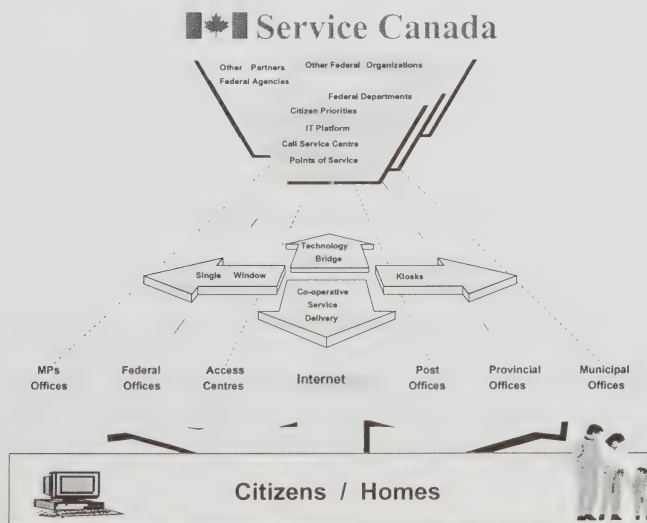
Summary Financial Information by Priority

Planned Spending (1998–99 RPP)*	\$5,460,200
Total Authorities	\$6,332,300
1998–99 Actuals	\$5,063,679

* Report on Plans and Priorities

2.1 Improving access to government services

The focus has been on making progress in key priority areas: Service Canada, the Blue Pages, and the Federal Identity Program.



Service Canada

- Service Canada reflects what Canadians have told us are their three priorities for improving government services: better access, less 'red tape,' and timely and courteous service.
- A Service Canada implementation team and a Service Canada Co-ordinating Committee were formed and included members from Public Works and Government Services Canada (PWGSC), Human Resources Development Canada (HRDC), Canada Post Corporation, Industry Canada, Revenue Canada and TBS. A three-phased plan was developed for the implementation of the initiative. A Service Canada strategic business plan to develop and test one-stop access for Canadians to federal services has also been established. (These documents are available on the Internet at http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/service_cnda/english/index_e.htm.)

Blue Pages

- The Blue Pages redesign initiative was developed to relieve citizens' frustration in trying to locate telephone listings for government services. Moving to functional listings of programs and services and identifying the federal offices with an obligation to provide service to the public in both official languages will enable citizens to directly access those programs and services that meet their needs without having to know which department delivers those services.
- TBS and PWGSC have collaborated on research and pilot testing and will continue to work together to implement a national rollout in partnership with regional telephone service carriers, provincial governments and, where practicable, municipal governments. The Province of Ontario has agreed to a province-wide rollout beginning with the City of Toronto directory. The target date is May 1, 2000. Subsequent Ontario directories will be published according to carrier and publisher schedules. Results from the implementation will be reported in future Performance Reports.

Federal Identity Program (FIP)

- The Federal Identity Program serves to strengthen federal presence, increase the visibility of the Government of Canada and help Canadians recognize at a glance their government at work by showing how and where federal tax dollars are being spent. Thanks to a new FIP draft standard lease agreement, federal institutions are now displaying the Canadian flag on or in their facilities across Canada.

- Draft 'common look and feel' standards have been developed for all federal Internet sites. The 'Canada' site was redesigned to act as a 'common look and feel' model for institutions to follow.
- Design standards developed for the installation of the 'Canada' wordmark atop selected high-profile buildings across Canada have resulted in over 60 'Canada' wordmarks being installed across the country.



2.2 Improving service performance

- TBS is assisting departments and agencies with their service improvement plans (SIP) by developing guidelines based on best practices to help them continually close the gap between Canadians' service expectations and departments' and agencies' service delivery performance. Research suggests that results-based service improvement planning can significantly improve the quality of service when action is based on clients' priorities for service improvement.
- TBS is actively encouraging departments and agencies to use the Common Measurements Tool (CMT) as a key measurement, benchmarking and service improvement tool; 16 federal departments are currently piloting the CMT in the Quebec Region.
- The use of the SIP guidelines and the CMT will permit both the organizations and TBS to monitor progress towards performance objectives based on citizen and client satisfaction.
- During the reporting period, selected government offices were audited on the level of compliance with their obligations to serve the public in both official languages. Findings were positive.

2.3 Strengthening governance and accountability

- The government is continually investigating alternative methods for providing services to Canadians. During the reporting period, TBS provided advice and assistance on organizational options and on corporate governance, control and accountability to some 17 different organizations. These organizations included: the Canadian Wheat Board, the Canada Pension Plan Investment Board, the Federal Bridge Corporation Limited, the Canada Customs and

Revenue Agency, the Parks Canada Agency, the Atmospheric Environment Service, and the Public Sector Pension Investment Board.

- TBS recognizes the value of sharing information and experiences in areas of common interest with other governments and international institutions. This led to the development of regular dialogue and communication with the United Kingdom Cabinet Office and to information gathering and analyses of key international trends and developments that influence the service and innovation and the broader Treasury Board agenda.

3. *Improving modern governance and performance management*

The Treasury Board and its Secretariat are strongly positioned to play a lead role in advising the government on the resources required to meet government objectives and on the effective management of these resources. The Secretariat supports the Treasury Board by providing analysis and advice on resource allocation to departments, agencies and Crown corporations for ongoing programs and new initiatives. This is done in the context of a whole-of-government view while keeping program integrity in mind.

TBS also has a responsibility to provide strategic leadership to government organizations on all matters related to comptrollership. Modern comptrollership is a management reform. It is about the sound management of resources and effective decision making leading to better service, better public policy and better results. It is based on the integration of financial and non-financial performance information, a mature approach to risk management, appropriate control systems, and a common set of values and ethics.

Summary Financial Information by Priority

Planned Spending (1998–99 RPP)*	\$22,960,200
Total Authorities	\$30,553,300
1998–99 Actuals	\$27,928,572

* Report on Plans and Priorities

3.1 *Effective allocation of resources in accordance with government priorities*

- After four years of implementing Program Review decisions, an increase in departmental spending in line with the rate of inflation (1.5 per cent) was factored into the program spending estimates in the 1998 budget to address price increases. In addition, TBS developed the allocation framework and led

the needs assessment supporting the recommendations for individual departmental allocations to deal with workload pressures.

- During 1998–99, responsibility for regulatory affairs was transferred in a phased approach from the Treasury Board to the Special Committee of Council (SCC) of the Privy Council Office (PCO). TBS has retained responsibility for support and co-ordination of regulatory issues within TBS, including advice to the President and the Secretary in support of their participation on various committees.
- Work was begun on developing a tool for assessing federal spending on a cross-government or cross-program basis, focusing on performance, prudence, productivity, partnerships and public sector renewal.
- The Canada Infrastructure Works program, a federal-provincial-municipal cost-sharing partnership, was launched in 1994 as a short-term solution to the pressing problems of high unemployment during a period of low economic growth. The program was targeted to create jobs while addressing municipalities' need for assistance to upgrade local infrastructure. The program, which ended March 31, 1999, has generated infrastructure investments exceeding \$8.3 billion of which the federal government contributed approximately \$2.4 billion. The program's 17,000 projects have created nearly 130,000 jobs in the construction sector and associated supply sectors. The program is viewed as a successful model of a close federal partnership with other levels of government in delivering programs.

3.2 *Understanding of departmental and interdepartmental priorities, pressures and issues (program analysis and advice)*

- TBS continued to improve its comprehensive cross-government overview of current and emerging resource pressures — and management, policy and program issues — and linkages between expenditures and results. In 1998–99, work was initiated on program integrity issues with a more detailed analysis of departments facing the largest resource pressures. Identification of capital rust-out as a horizontal issue in the last departmental business planning exercise led directly to a review of the physical condition of federal assets to judge the magnitude of the situation.
- In its work with departments, TBS is progressively adopting a 'single-window' approach in order to facilitate service. Cross-TBS teams were established to work with individual departments on business planning and other areas of interaction between TBS and departments.

- As part of its role in supporting the integrity of the Expenditure Management System and the alignment of resources with government priorities, TBS provided departments with advice and assistance on the development of new policy initiatives, major new policy frameworks, major agreements and changes to existing programs.

Some examples include: the continued shift of Transport Canada and the entities in the portfolio from a provider/operator role to a facilitator/regulator; the creation of new blood system; the Immigration Legislative Review; *Gathering Strength*, which sets out the government's action plan for responding to issues raised by the Royal Commission on Aboriginal Peoples; Canadian health 'infostructure' initiatives, consisting of new information systems to better meet the needs of health care providers and patients and to foster greater public accountability; the Canadian Firearms Registration System, which includes a licensing and registration system for firearm use; and the federal Strategy for Science and Technology to strengthen Canadian innovation.

3.3 *Effective business planning process*

- A renewed approach to business planning was initiated in 1998–99 following an extensive review of the business plan concept and its processes. The objective is to strengthen the business planning process and its usefulness for departmental and government-wide resource planning and expenditure management. Two immediate results were: a more focused assessment of strategic directions and key issues, and the elimination of the formal requirement for departments and agencies to submit business plans to the Treasury Board.
- A project was undertaken to reduce the reporting burden. Research was begun to identify all of the non-routine policy compliance reports and the statutory reports that departments must submit to TBS. There were 73 reports under review. At the time this report was finalized, 17 reports had been identified for elimination.

3.4 *Effective expenditure management information for Parliament*

- The President tabled in Parliament all key annual expenditure management documents, such as the Main Estimates, the Reports on Plans and Priorities and the Departmental Performance Reports for parliamentary review and supply purposes. The Reports on Plans and Priorities contain specific commitments — what each department expects to achieve in the next three years — that establish a basis against which actual performance will be

measured. The departmental performance reports demonstrate progress made against commitments and the value Canadians are receiving from government departments.

- Supplementary Estimates were also tabled in May, October and March. These estimates totalled approximately \$6.1 billion in voted requirements. They obtained Parliament's approval for: new spending authority for items unforeseen or insufficiently developed when the Main Estimates were prepared; the realignment of existing spending authority to permit the 5-per-cent operating budget carry forward; and other spending-related legislative authorities such as debt forgiveness, debt write-off and changes in grants.

3.5 Modernizing comptrollership

- The Comptrollership Modernization Office provides support to co-ordinate initiatives and work with pilot departments. The first group of pilot departments include Agriculture and Agri-Food Canada, Human Resources Development Canada, Indian and Northern Affairs Canada, National Defence, Natural Resources Canada and TBS. Together they represent about 40 per cent of the budgets and staff of the federal government.
- There is broad support for this initiative across the federal government. Advice and guidance for this initiative are being provided through a deputy minister advisory committee, an assistant deputy minister committee and a standards council made up of executives from the private sector.
- The cultural change towards modern comptrollership includes challenging traditional work methods, practices and attitudes. This is achieved, in part, through the use of the Breaking Barriers initiative, whereby TBS continues to promote innovative approaches and sharing of best practices government-wide, to identify and remove impediments to better service. To date, TBS has issued two progress reports and a third will be released in mid-August.
- Developing capacity is critical. Several projects were approved and funded to improve current capacity. In pilot departments, initial assessments were made to identify any significant gaps in capacity. The Assessment Framework is available on the Internet at http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/assessment_framework_note.htm.
- TBS has worked closely with the Public Service Commission of Canada in ensuring that the comptrollership community has the right skills, education and training as the Public Service moves towards modern comptrollership. In

so doing, TBS promotes comptrollership community development through its recruitment and development programs and through the creation of new work tools. http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/assessment_framework_note.htm.

- More information on modern comptrollership is available through the Internet at http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC.

3.6 Improved results measurement and reporting

- TBS has developed Evaluation and Accountability Frameworks with six departments. This is expected to expand across the government and improve program management through performance monitoring and results-based reporting.
- The fall performance package, comprised of *Managing for Results 1998* and the 80 departmental reports, provided a comprehensive picture of the government's results commitments to Canadians and its performance in delivering on these commitments. One of the principal objectives of *Managing for Results 1998* was to describe the federal strategy for implementing results-based management and to provide an update on progress against this strategy.
- Electronic access to information on results commitments and performance, as well as annual federal contracting activity, has been improved considerably. This information provides an important resource for managers within government, as well as for Parliament and the public (see list of Web sites on pp. 52-53).

3.7 Vigorous stewardship of public resources

- TBS, in partnership with PWGSC and the Canada Lands Company, is developing a policy proposal to improve the effectiveness and efficiency of the real property disposal system and to provide incentives for its use. TBS and PWGSC are also developing a new policy and process to improve disposal of Crown materiel assets.
- TBS and PWGSC jointly requested a review by the Department of Justice Canada of the Robinson treaties in Ontario and the numbered treaties across Canada to determine the impact of a recent court decision. The review was successfully completed and is intended to help federal custodians proceed with real property transactions such as the disposals planned in Program Review.

- The Procurement Reform Initiative was developed in 1998–99. Procurement Reform broadly consists of modernizing procurement to help departments better serve the public while maintaining opportunities for Canadian suppliers and the integrity of the procurement system. Implementation of recommendations supporting this initiative will be ongoing.

3.8 *Effective management framework for comptrollership*

- The Financial Information Strategy (FIS), including full accrual accounting for budgeting and reporting, is on schedule to be implemented as of April 1, 2001. The financial systems of the first group of departments became FIS compliant on April 1, 1999. A new Chart of Accounts was developed and implemented permitting departmental phase-in to accrual accounting.
- Once FIS is fully implemented, Canadians will benefit from improved management of the \$30-billion cost of administering and delivering government programs.
- A key FIS milestone that was met last year was the implementation by PWGSC of the new central systems for processing receipts and payments and for producing the annual consolidated financial statements.
- The Accounts Receivable Project was established in the fall of 1998 with the mandate to provide leadership to the government's initiatives to improve the management and collection of non-tax receivables valued at approximately \$6.2 billion.
- TBS has contributed to the development of national project performance standards that will assist departments in carrying out projects within approved cost and schedule objectives. The Secretariat provided advice to departmental managers on procurement strategies and project management policies for Major Crown and other projects, resulting in more effective delivery of projects and related socio-economic benefits.
- During the reporting period, work was begun on the government-wide risk management framework in consultation with departments to help employees better understand and manage risk. TBS led several studies on risk management that identified national and international best practices applicable to government.
- To support a cohesive and comprehensive approach to managing cost recovery, departments and agencies were asked to submit a Cost Recovery Plan with their 1998–99 business plans. The first set of plans demonstrated progress in the areas of consultation, ongoing stakeholder relations, and the

conducting of impact assessments. They were considered a good start. The plans have also pointed out common areas for further policy work useful to the Secretariat as it initiates the triennial review of the *Cost Recovery and Charging Policy* and further develops cost recovery as a good governance tool.

4. *Harnessing information management and information technology to support government-wide objectives*

With the rapid evolution of information and communication technologies, the advent of globalization, and a shift to a knowledge-based economy, information management (IM) and information technology (IT) are critical to helping the federal government achieve its objectives.

Providing leadership and focusing on the strategic use of IM/IT and facilitating horizontal action to achieve shared results on a focused agenda is a crucial role for TBS.

In the fall of 1998, TBS developed the *Strategic Directions for Information Management and Information Technology in Government*, which identifies the key priorities that had to be addressed to build the foundation for service delivery and related IM/IT investments in the twenty-first century. This document sets out a focused multi-year action plan.

Summary Financial Information by Priority

Planned Spending (1998–99 RPP)*	\$7,212,000
Total Authorities	\$18,605,900
1998–99 Actuals	\$17,973,113

* Report on Plans and Priorities

4.1 *Minimizing disruption of services essential to Canadians at Year 2000*

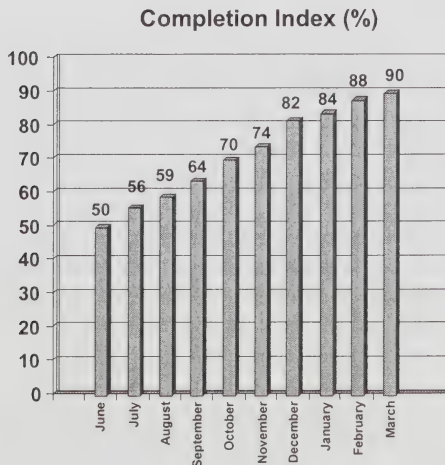
An enormous amount of effort has been made across government to meet the Year 2000 date challenge.

- The Year 2000 Project Office co-ordinated the overall government readiness. Appearances before the Standing Committees on Public Accounts and Industry, and monthly reporting to Treasury Board ministers and parliamentarians on the readiness of federal departments and agencies, helped

to ensure that timely information on the pace of remediation was available for decision-making purposes.

- The health, safety, security and economic well-being of Canadians were a priority as TBS prepared for Year 2000 remediation. As such, departments and agencies invested significant resources from their own budgets. For organizations that did not have sufficient internal resources to carry out the work, the Treasury Board provided them with more than \$600 million in loans.
- TBS did not try to deal with the problem in isolation. Workshops with federal, provincial and territorial representatives, utility companies, and the gas, oil and banking industries took place to share information, identify common issues and develop strategies for collaboration on key areas.
- TBS also worked collaboratively with departments to identify and address common needs. Examples of collaborative efforts include: the setting up and funding of two centres of expertise that helped departments to address many of their testing issues, and the production of guides to undertake risk assessments, prepare contingency plans and deal with the remediation of embedded systems and telecommunications equipment.
- The rate of progress for the 43 Government-wide Mission Critical (GWMC) functions moved from 50 per cent ready in June 1998 to 90 per cent ready in March 1999. (www.info2000.gc.ca)

Year 2000 Progress June 1998 to March 1999



- Communication is very important. Effective January 1999, monthly information on the government's Year 2000 action plan was being published and made available to Canadians. The Web site, www.info2000.gc.ca is also extensively used to provide information to departments and the public. Interviews with the media and presentations to groups both within and outside the government are ongoing to explain the government's efforts and achievements and encourage everyone to keep up the pace and work towards minimal disruption of critical federal services during the passage to the Year 2000.

4.2 Strategic leadership in government IM/IT

Enhanced Management Framework

- The Enhanced Management Framework (EMF) provides a structure for the overall management and governance of IM/IT investments. The framework provides for the strategic use of IM/IT investment through a stronger alignment with business requirements. Three products, the IM/IT investment management guide, the business case guide and the project charter guide have been developed. They are crucial to ensuring alignment of IM/IT investments with business directions and defining shared accountabilities (http://www.cio-dpi.gc.ca/emf/EMFIndex_e.html).
- There is a sense of renewed commitment in departments to continue to implement and institutionalize the EMF. Although departments are at different stages in this process, 14 of the 20 large departments have developed plans to implement the EMF.

Portfolio management

- The monitoring of IM/IT projects, provision of strategic advice and single-window integrated IM/IT service to departments have resulted in a better alignment of IM/IT investments with business and government-wide objectives and facilitated the exchange of best practices (http://www.cio-dpi.gc.ca/PM/PM_index_e.html).
- The establishment of a co-ordinated review process and recommendations have ensured that an integrated, whole-of-government view is applied to major IM/IT investment issues so that early warning signals and risk management strategies can be provided to Treasury Board ministers and departments.
- Identification of current and emerging horizontal IM/IT issues through the integrated business planning process has increased the awareness of potential

risks that need to be addressed by government and the associated resource implications. For example, IT capital deterioration in departments was derived as a horizontal issue based on analysis and integration of information gathered by TBS.

- The regular meetings for information system auditors, which are co-ordinated by TBS, have resulted in new information and auditing strategies for information system auditors. Such information sharing has enabled auditors to complete more effective studies.

4.3 *Efficient and effective government-wide IT infrastructure investment*

IM/IT infrastructure

- Given that governmental infrastructure must be able to support service delivery goals, there is a need to take a government-wide approach to its development, management and funding. The case for a reliable and secure electronic infrastructure to support the new service vision is stronger than ever and is a critical enabler of service delivery to Canadians. In the last quarter of 1998–99, TBS, in collaboration with 23 departments, has performed extensive work to build a framework to manage the Strategic IM/IT Infrastructure.
 - ⇒ The high-level ‘Federated Architecture’ model for government-wide strategic infrastructure was endorsed by departments and will form the basis for guiding IM/IT infrastructure investments.
 - ⇒ An IM/IT Management Board, comprised of both program and IM/IT senior managers, was established to oversee investments and strategies for the government-wide IM/IT infrastructure.
 - ⇒ A strategy for network technology was developed to review proposed network services acquisitions to ensure compatibility with the ‘Federated Architecture’.

The key benefit of the ‘Federated Architecture’ approach is that it will facilitate achievement of the government’s strategic service delivery objectives and initiatives. It also offers the potential to increase the return on technology investments, improve overall cost effectiveness and allow small- and medium-sized departments to participate fully in the service delivery vision.

Implementing a secure environment for electronic service delivery

- An Interdepartmental Public Key Infrastructure (PKI) Task Force was created within TBS in April 1998 to build and maintain affordable, secure and accessible electronic service delivery to Canadians and electronic commerce within government (http://www.cio-dpi.gc.ca/home_e.html).
- A multi-level policy framework has been developed and adopted, which led to approval of the *Policy for the Public Key Infrastructure Management in the Government of Canada*. The framework is the first of its kind in the world and has been favourably received both nationally and internationally.
- The Pathfinder Program was established to highlight leadership and innovation in federal government departments. One key pilot involves secure messaging. This pilot, under the leadership of TBS/CIOB and PWGSC/GTIS, will test the government's ability to protect the confidentiality and integrity of information and provide an indisputable personal electronic signature. The lessons learned will be applied to other implementations of PKI across government.

Shared Systems review

- A review of the Shared Systems Initiative was conducted with key stakeholders during the period of December 1998 through March 1999. Major findings included the need for: a governance structure, management frameworks and processes, and contracting and procurement and enterprise resource planning. Recommendations were identified for approval by the IM/IT Management Board.

4.4 Competent IM/IT professionals

- A community renewal strategy to achieve a world-class IM/IT workforce was launched during the past year. It was developed in partnership with departments, central agencies and bargaining agents. This strategy focuses on eight projects to recruit, develop and retain IM/IT executives, managers, and professionals (http://www.cio-dpi.gc.ca/home_e.html).
- Development programs were initiated with departmental champions and interdepartmental teams. These programs are aimed at:
 - ⇒ developing the next generation of Chief Information Officers;
 - ⇒ preparing IT professionals for executive roles;

- ⇒ establishing a stream of professional project managers;
- ⇒ educating program managers in IT; and
- ⇒ starting a bridging program for administrative support and employment equity target group members to enter the Computer Systems (CS) group.

5. **TBS Corporate Administration**

The Secretariat's Corporate Administration business line provides executive and ministerial direction and advice, as well as legal, public affairs, financial, human resources, and administrative services.

Summary Financial Information*

Planned Spending (1998–99 RPP)**	\$21,562,000
Total Authorities	\$27,604,100
1998–99 Actuals	\$26,388,158

* (includes the offices of the President, Secretary–Comptroller General and Associate Secretary)

** Report on Plans and Priorities

Implementation of SAP, the integrated financial and materiel management system

- The review of internal SAP reporting tools conducted in 1998–99 led to recommendations for the development of a Financial Management Training course for Administrative Officers, the development of a job aid, and the design of a new reporting tool. The work on these initiatives will be completed in 1999–2000. The first full fiscal year cycle with SAP was experienced during 1998–99 during which time a series of successful upgrades were performed that stabilized the system.

Management of Executive Information System

- A new correspondence management system was successfully implemented in TBS, meeting both Y2K objectives and shared system objectives.

Records and Document Information Management System

- The government-wide RFP process came to a successful conclusion in 1998–99. Internally, the detailed project planning and pilot selection were completed. Pilot implementations and development of training and change management strategies will be undertaken in 1999–2000.

Strike/Demonstration Management

- Contingency plans are in effect for the management of strikes and demonstrations to ensure the safety and security of employees and physical assets.

Access Control and Intrusion Detection System

- Controlling software for the above system was updated to be Y2K compliant. This new software now provides flexibility in the system's security features, which enables it to be tailored to different clients' needs while retaining system integrity.

La Relève and the renewal of TBS

- TBS recruited CS and program analysts to address capacity issues in areas where the Secretariat believes itself to be vulnerable.
- A mobility program was developed and implemented for assignments/secondments into and out of the Secretariat to broaden its spectrum of knowledge and experience.
- The management board concept and the modern management agenda were further defined and branch/sector business objectives were aligned with these directions. The familiarization of staff with these continuing changes involved some restructuring of the organization.
- The results of an employee poll dealing with the needs of employees in a changing organization will be followed up.

Implementation of a corporate Human Resources Planning Framework

- An Accountability Framework was developed for the Secretariat describing the accountabilities of the Secretary and all the senior executives directly linked to the performance management process at TBS.
- The Secretariat defined parameters for its succession planning in response to the special needs of a central agency and initiated this exercise at the corporate level.

Implementation of the revised classification system

- A Steering Committee was established to oversee the implementation of the UCS within the department. Evaluation committees, consisting of a cross-section of employees from across the Secretariat, were used to evaluate

work descriptions as part of the government-wide sampling process. Eighty per cent of jobs had been described under the new method with a view to converting to the new UCS-based system in 1999.

Consolidated Reporting

Y2K Readiness

TBS Year 2000 progress is being regularly updated. The results represent a continuation of a monitoring process that has been established specifically to provide a more detailed analysis of departmental Year 2000 plans as they relate to the Secretariat's department-wide mission critical (DWMC) functions.

The overall completion index for Year 2000 IT conversion in TBS is calculated at 100 per cent.

Function	Total No. of DWMC Systems	Compliant/ Non-Compliant	Last Conversion Date	Last Testing Date	Last Implementation Date	Function Completion Index
TBS	3	3/0	N/A	31-Mar-99	31-May-99	100%

Three applications were reported. Each one is a single-system application.

- Two of the critical applications have been designed with Year 2000 compliance and are in production (Cabinet Documents and Submission Tracking).
- The third, the Expenditure Management System, has been fully tested and implementation was complete by May 31, 1999.

As for embedded systems, all systems for which TBS is responsible have been tested and, for those areas not compliant, plans have been set up to resolve the problem.

The end-user inventory of individual applications has been completed and is updated weekly. Plans have been established for the end-user environment and applications.

Server and desktop software are kept up to date.

Desktop computers (hardware) have been tested, repaired or replaced as necessary.

Sustainable Development Update

The structure of TBS has changed since the Sustainable Development Strategy was developed. The following information reflects progress against the commitments made in the strategy but recasts them in the context of the new structure.

Integrating sustainable development principles into human resources management

- TBS is working to ensure that sustainable development principles are considered during the development and review of human resources legislation, policies and procedures, and departmental submissions to the Treasury Board. TBS is keeping informed about specific sustainable development issues and initiatives by departments (e.g. climate change), and ensuring that human resources considerations are included wherever possible. TBS is working with departments and agencies to ensure that strategic human resources plans address such sustainable development principles as appropriate recruitment and retention.
- The TBS Framework for Good Human Resources Management incorporates the principles of sustainable development. TBS is promoting the sustainable development benefits of flexible working arrangements to departments and agencies, including alternative service delivery.

Integrating sustainable development principles into modern comptrollership

- Results-based management is a critical component to making the government more effective and efficient and these elements have a direct effect on sustainable development. The government's overview report, *Managing for Results 1998*, provides information on the steady progress related to results-based management. Each department and agency prepares reports on both its performance and its plans, which are organized in response to the key results commitments in *Managing for Results*. These reports provide improved information for parliamentarians on what results departments have committed to achieve for Canadians.
- To improve reporting to Parliament, a more open and co-operative approach has been initiated.
- TBS is reducing the reporting burden on departments by eliminating many non-essential reports and reducing the size of others.
- TBS is working with federal partners to create and sustain a mature, supportive risk management environment to best achieve government objectives. The application of an integrated risk management approach that reconciles economic development, social equity and environmental quality objectives in operations and policy decision-making processes fully supports the key elements of sustainable

development as they pertain to improved quality of life, a commitment to equity and improved and more integrated decision making.

Service improvement

- One of the objectives of improving the quality of government services to Canadians is increased efficiency. This can result in significant reductions in resources used and quantities of waste produced. A service improvement architecture has been approved and is being widely promoted to improve our service approach over the next two years.
- Results-based service improvement planning can make a difference in the quality of service citizens receive based on client priorities for service improvement. TBS is assisting departments and agencies with their service improvement plans to help to continually close the gap between Canadians' service expectations and the departments' and agencies' service delivery performance.

Addressing sustainable development through improved use of information technology

- Effective utilization of information management and information technology (IM/IT) has significant effects on sustainable development. TBS has undertaken several key initiatives in this area.
 - ⇒ The Strategic Infrastructure Initiative will enhance the delivery of services and information to Canadians using a government-wide approach to maintain and improve the government's strategic IM/IT Infrastructure.
 - ⇒ The Enhanced Management Framework for IM/IT helps to improve government's capability to manage its IM/IT investments successfully, thereby contributing to IM/IT investments that meet specified organizational needs and fulfil strategic requirements.
 - ⇒ Public Key Infrastructure (PKI) will provide the confidentiality, data integrity and other features required to ensure private, secure electronic transactions in support of the government's Electronic Commerce strategy. TBS has established the policy framework and resolved many of the implementation challenges facing the implementation of PKI.
 - ⇒ Electronic access to departmental and government-wide information has been improved considerably through the use of Web sites and databases. This information provides an important resource both for managers within government, as well as Parliament and the public, and reduces the requirement for paper documents.

- ⇒ Reduced paper use adds to environmental savings on account of reduced fuel consumed to transport documents and people to Public Service/business locales. Electronic transactions (e.g. making applications on-line or accessing certain Web-based on-line information), reduce the need to store forms, brochures and other publications, thus adding to further energy savings.
- ⇒ The use of embedded technology in systems helps sustainable development by contributing to such functions as regulating temperature and lighting and monitoring airflow, heating, cooling, and other operational activities.

Greening operations

- TBS is a tenant in a building 'leased to purchase' through Public Works and Government Services Canada (PWGSC), which is reviewing the building's energy and water consumption to recommend opportunities for environmental and financial savings. The report will be completed in the fall 1999.
- On behalf of TBS, PWGSC intends to review the existing building recycling program to determine whether opportunities exist for greater waste reduction.
- To facilitate the purchase of environmentally preferred office supplies, TBS officials have met with co-located merchants to encourage the promotion of these products.
- A list of all retailers selling ethanol-blended fuel (E10) in the National Capital Region has been posted on the TBS's InfoSite to educate staff on the availability of alternative fuels.

Implementing Modern Comptrollership at TBS

Following the recommendation of the Standards Advisory Board and the Modernization Task Force of Deputy Ministers, the Secretariat became the sixth pilot site for implementing modern comptrollership in December 1998. The Assistant Deputy Minister (ADM) of Corporate Services was given responsibility for the pilot. After consulting with the ADMs of the five other pilot departments on strategies and lessons learned, it was decided that the best approach for TBS would be to create a special unit to plan and organize the implementation.

Funding for this unit has been received from the Comptrollership Innovations Fund and staff has been hired. This unit will begin operations in September 1999. Because TBS and the Department of Finance Canada share many corporate services, the lessons learned in TBS will have implications for Finance. It is the intent of the pilot to focus first on TBS and later apply the lessons learned to Finance.

Further information will be provided in the upcoming Report on Plans and Priorities.

Financial Performance

Financial Performance Overview

This section provides a summary of the Secretariat's financial performance, which is reported against three separate program areas and 11 business lines in accordance with the approved Planning, Reporting and Accountability Structure in place during the reporting period. This structure has been subsequently revised as indicated in the Departmental Organization section of this document.

The tables included in this section show a comparison of three amounts: Planned, Total Authorities and Actual. The Planned column is the amount included in the department's Report on Plans and Priorities for 1998–99 and represents what the plan was at the beginning of the year. Total Authorities includes main, supplementary and other estimate amounts approved by Parliament to reflect changing priorities and unforeseen events. Actual shows what was actually spent. Major differences between these amounts are explained in the footnotes accompanying the tables.

The following tables are included in this section:

1. Summary of Voted Appropriations
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
4. Resource Requirements by Organization and Business Line
5. Respendable Revenues
6. Transfer Payments
7. Public Service Insurance
8. Public Service Pensions

Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote		1998-99		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual
	Program Name			
	Central Administration of the Public Service Program			
1	Program Expenditures	74.6	114.3	109.3
2	Grants and Contributions	44.2	44.2	39.9
(S)	President of the Treasury Board – Salary and motor car allowance ¹	–	–	–
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	9.3	9.8	9.8
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	–	–	–
	Total Program²	128.1	168.3	159.0
	Government Contingencies and Centrally Financed Programs			
5	Government Contingencies	450.0	385.7	–
10	Government-wide Initiatives ³	–	6.5	–
15	Training Assistance	10.0	–	–
	Total Programs	460.0	392.2	–
	Employer Contributions to Insurance Plans Program			
20	Public Service Insurance ⁴	766.8	766.9	622.1
(S)	<i>Public Service Pension Adjustment Act</i>	0.1	0.1	0.1
(S)	<i>Special Retirement Arrangements Act⁵</i>	200.0	241.4	241.4
(S)	Unallocated employer contributions made under the <i>Public Service Superannuation Act</i> and other retirement acts and the <i>Employment Insurance Act⁶</i>	–	-24.1	-24.1
	Total Program	966.9	984.3	839.5
	Total Secretariat	1,555.0	1,544.8	998.5

¹ Actual amount: \$49,978.

² 'Total Authorities' includes \$128.1 million reported in the 1998-99 Report on Plans and Priorities and additional funding of \$40.2 million (\$30.2 million from 1998-99 Supplementary Estimates and \$10 million transferred from the Training Assistance Vote) for: Y2K compliance requirements, Core Government of Canada Shared Systems, *La Relève*, modernization of comptrollership, Universal Classification Standard and employment equity initiatives, workload requirements and compensation for collective bargaining. It also includes the 1997-98 5-per-cent carry forward provision. Actual expenditures, which were less than anticipated for the Youth Internship Program and Service Canada initiatives and staffing and project delays as a result of a major reorganization in the Secretariat, accounted for the overall program costs being less than the approved authorities resulting in a lapse of \$9.3 million.

³ Supplementary Estimates approved \$15 million for Government-wide Initiatives regarding: employment equity, modernization of comptrollership and the Joint Career Transition Committees of which \$8.5 million was transferred to other departments.

⁴ Actual costs in Insurance Plan payments were less than anticipated due to the overestimation of the potential coverage of new drugs that did not materialize and also to general downsizing in the Public Service.

⁵ There was an increase in employer contributions resulting from increased Early Retirement Incentive (ERI) payments to eligible employees. The ERI provision terminated in 1998.

⁶ This adjustment is to reflect the actual amount of employer contributions made on behalf of departments.

Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions)

Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants and Contributions	Subtotal Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Responsible Revenues	Total Net Expenditures
Resource Planning and Expenditure Management									
(Planned Spending)	150.0	18.0	—	—	18.0	—	18.0	—	18.0
(Total Authorities)	144.0	17.8	—	—	17.8	—	17.8	—	17.8
(Actuals)	137.0	14.7	0.6	—	15.3	—	15.3	—	15.3
Human Resources Management									
(Planned Spending)	249.0	26.9	—	44.2	71.1	—	71.1	0.1	71.0
(Total Authorities)	347.0	42.0	—	44.2	86.2	—	86.2	1.0	85.2
(Actuals)	320.0	42.0	0.7	39.9	82.6	—	82.6	1.0	81.6
Comptrollership									
(Planned Spending)	94.5	10.9	—	—	10.9	—	10.9	0.6	10.3
(Total Authorities)	151.0	19.2	—	—	19.2	—	19.2	0.1	19.1
(Actuals)	142.0	17.3	0.5	—	17.8	—	17.8	0.1	17.7
Information Management and Information Technology									
(Planned Spending)	64.0	7.6	—	—	7.6	—	7.6	0.4	7.2
(Total Authorities)	98.0	19.0	—	—	19.0	—	19.0	0.4	18.6
(Actuals)	89.0	17.7	0.7	—	18.4	—	18.4	0.4	18.0
Canada Infrastructure Works									
(Planned Spending)	—	1.0	—	—	1.0	—	1.0	—	1.0
(Total Authorities)	12.0	1.1	—	—	1.1	—	1.1	—	1.1
(Actuals)	7.5	0.7	0.1	—	0.8	—	0.8	—	0.8
TBS Corporate Administration									
(Planned Spending)	223.0	20.6	—	—	20.6	—	20.6	—	20.6
(Total Authorities)	249.0	26.5	—	—	26.5	—	26.5	—	26.5
(Actuals)	248.0	25.3	0.3	—	25.6	—	25.6	—	25.6
Government Contingencies									
(Planned Spending)	—	450.0	—	—	450.0	—	450.0	—	450.0
(Total Authorities)	—	385.7	—	—	385.7	—	385.7	—	385.7
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Training Assistance									
(Planned Spending)	—	10.0	—	—	10.0	—	10.0	—	10.0
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Government-wide Initiatives									
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Total Authorities)	—	6.5	—	—	6.5	—	6.5	—	6.5
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	—

Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants and Contri- butions	Subtotal Gross Voted Expendi- tures	Statutory Grants and Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Less: Respend- able Revenues	Total Net Expendi- tures
Public Service									
Insurance									
(Planned Spending)	—	819.6	—	0.2	819.8	—	819.8	76.0	743.8
(Total Authorities)	—	819.6	—	0.2	819.8	—	819.8	76.0	743.8
(Actuals)	—	666.1	—	0.2	666.3	—	666.3	67.3	599.0
Public Service Pensions									
(Planned Spending)	—	223.0	—	—	223.0	0.1	223.1	—	223.1
(Total Authorities)	—	240.4	—	—	240.4	0.1	240.5	—	240.5
(Actuals)	—	240.4	—	—	240.4	0.1	240.5	—	240.5
Total									
(Planned Spending)	780.5	1,587.6	0.0	44.4	1,632.0	0.1	1,632.1	77.1	1,555.0
(Total Authorities)	1,001.0	1,577.8	0.0	44.4	1,622.2	0.1	1,622.3	77.5	1,544.8
(Actuals)	943.5	1,024.2	2.9	40.1	1,067.2	0.1	1,067.3	68.8	998.5
Other Revenues and Expenditures									
Non-Respendable Revenues									
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	—	—	—	7.8
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—	7.8
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	7.4
Cost of Services Provided by Other Departments									
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	—	—	—	12.4
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—	12.4
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	12.0
Net Cost of the Secretariat									
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	—	—	—	1,547.2
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—	1,565.0
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	1,017.9

Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions)

Business Lines	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Resource Planning and Expenditure Management	17.9	17.7	18.0	17.8	15.3
Human Resources Management	21.6	30.0	71.0	85.2	81.6
Comptrollership	10.2	9.7	10.3	19.1	17.7
Information Management and Information Technology	21.3	19.7	7.2	18.6	18.0
Canada Infrastructure Works	0.8	0.8	1.0	1.1	0.8
TBS Corporate Administration	21.1	22.0	20.6	26.5	25.6
Government Contingencies	—	—	450.0	385.7	—
Training Assistance	—	—	10.0	—	—
Government-wide Initiatives	—	—	—	6.5	—
Public Service Insurance	615.5	612.4	743.8	743.8	599.0
Public Service Pensions	270.5	438.2	223.1	240.5	240.5
Total	978.9	1,150.5	1,555.0	1,544.8	998.5

Financial Table 4: Resource Requirements by Organization and Business Line

Comparison of 1998-99 Planned Spending and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (\$ millions)												
Organization	Business Lines											
	Resource Planning and Expenditure Management	Human Resource Management	Comptrollership	Information Management and Information Technology	Canada Infrastructure Works	TBS Administration	Government Contingencies	Training Assistance	Government-wide Initiatives	Public Service Insurance	Public Service Pensions	TOTAL
Service and Innovation Sector												
	(Planned Spending)	5.4	—	—	—	—	—	—	—	—	—	5.4
	(Total Authorities)	6.3	—	—	—	—	—	—	—	—	—	6.3
	(Actuals)	5.1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	5.1
Expenditure and Management												
	(Planned Spending)	4.1	—	—	—	—	450.0	—	—	—	—	454.1
	(Total Authorities)	1.6	—	—	—	—	385.7	—	—	—	—	387.3
	(Actuals)	0.9	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.9
Economic Sector												
	(Planned Spending)	4.1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	4.1
	(Total Authorities)	4.1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	4.1
	(Actuals)	4.0	—	—	—	—	—	—	—	—	—	4.0
Social and Cultural Sector												
	(Planned Spending)	2.0	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2.0
	(Total Authorities)	2.2	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2.0
	(Actuals)	2.0	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2.0
Government												
	(Planned Spending)	2.4	—	—	—	1.0	—	—	—	—	—	3.4
	(Total Authorities)	3.6	—	—	—	1.1	—	—	—	—	—	4.7
	(Actuals)	3.3	—	—	—	0.8	—	—	—	—	—	4.1
Chief Human Resources Officer												
	(Planned Spending)	—	71.0	—	—	—	—	10.0	—	743.8	223.1	1,047.9
	(Total Authorities)	—	—	—	—	—	—	—	2.5	743.8	240.5	1,072.0
	(Actuals)	—	81.6	—	—	—	—	—	—	599.0	240.5	921.1

Organization	Business Lines												TOTAL
	Resource Planning and Expenditure Management	Human Resources Management	Comptrollership	Information Management and Information Technology	Canada Infrastructure Works	TBS Administration	Corporate Administration	Government Contingencies	Training Assistance	Government-wide Initiatives	Public Service Insurance	Public Service Pensions	
Comptrollership													
(Planned Spending)	-	-	10.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10.3
(Total Authorities)	-	-	19.1	-	-	-	-	-	-	4.0	-	-	23.1
(Actuals)	-	-	17.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17.7
Chief Information Officer													
(Planned Spending)	-	-	-	7.2	-	-	-	-	-	-	-	-	7.2
(Total Authorities)	-	-	-	18.6	-	-	-	-	-	-	-	-	18.6
(Actuals)	-	-	-	18.0	-	-	-	-	-	-	-	-	18.0
Corporate Services													
(Planned Spending)	-	-	-	-	-	20.6	-	-	-	-	-	-	20.6
(Total Authorities)	-	-	-	-	-	26.5	-	-	-	-	-	-	26.5
(Actuals)	-	-	-	-	-	25.6	-	-	-	-	-	-	25.6
TOTALS													
(Planned Spending)	18.0	71.0	10.3	7.2	1.0	20.6	20.6	450.0	10.0	0.0	743.8	223.1	1,555.0
(Total Authorities)	17.8	85.2	19.1	18.6	1.1	26.5	26.5	385.7	0.0	6.5	743.8	240.5	1,544.8
(Actuals)	15.3	81.6	17.7	18.0	0.8	25.6	25.6	0.0	0.0	0.0	599.0	240.5	998.5
% of TOTAL	1.5%	8.1%	1.8%	1.8%	0.1%	2.6%	2.6%	0.0%	0.0%	0.0%	60.0%	24.1%	100.0%

Note: Due to rounding, figures do not add to totals shown.

Financial Table 5: Respendable Revenues**Respendable Revenues by Business Line (\$ millions)**

Business Lines	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Revenues	Total Authorities¹	Actual
Resource Planning and Expenditure Management	0.3	0.1	—	—	—
Human Resources Management	0.9	0.8	0.1	1.0	1.0
Comptrollership	0.5	0.8	0.6	0.1	0.1
Information Management and Information Technology	11.2	22.2	0.4	0.4	0.4
Canada Infrastructure Works	—	—	—	—	—
TBS Corporate Administration	0.2	—	—	—	—
Government Contingencies	—	—	—	—	—
Training Assistance	—	—	—	—	—
Government-wide Initiatives	—	—	—	—	—
Public Service Insurance	70.4	67.7	76.0	76.0	67.3
Public Service Pensions	—	—	—	—	—
Total Respendable Revenues	83.5	91.6	77.1	77.5	68.8

¹ The increase in Respendable Revenues is related to the unplanned sponsorship of conferences (registration fees).

Financial Table 6: Transfer Payments**Transfer Payments by Applicable Business Line (\$ millions)**

Business Lines	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
GRANTS					
Not applicable					
CONTRIBUTIONS					
Resource Planning and Expenditure Management	—	—	0.0	0.0	0.0
Human Resources Management ¹	—	3.3	44.2	44.2	39.9
Comptrollership	—	—	0.0	—	—
Information Management and Information Technology ²	0.2	0.2	0.0	0.0	0.0
Canada Infrastructure Works	—	—	0.0	0.0	0.0
TBS Corporate Administration ³	0.1	—	—	—	—
Government Contingencies	—	—	—	—	—
Training Assistance	—	—	—	—	—
Government-wide Initiatives	—	—	—	—	—
Public Service Insurance ⁴	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Public Service Pensions ⁵	0.1	0.2	0.1	0.1	0.1
Total Contributions	0.6	3.9	44.5	44.5	40.2
Total Transfer Payments	0.6	3.9	44.5	44.5	40.2

¹ Youth Internship Program² International Institute of Administrative Sciences (IIAS) and Canadian Comprehensive Auditing Foundation³ Conference Board of Canada⁴ Benefit plan for survivors of employees slain on duty⁵ Public Service Pension Adjustment Act

Financial Table 7: Public Service Insurance**Public Service Insurance Expenditures (\$ millions)**

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Insurances	441.3	435.4	552.8	552.8	440.6
Employment Insurance Premium Reduction	0.9	0.8	1.4	1.4	0.8
Premiums for Locally Engaged Employees	4.1	5.2	5.5	5.5	5.1
Payroll Taxes	234.4	234.6	255.3	255.3	215.7
Quebec Sales Taxes	5.2	4.1	4.8	4.8	4.1
	685.9	680.1	819.8	819.8	666.3
Less: Respendable Revenues	70.4	67.7	76.0	76.0	67.3
Total Public Service Insurance	615.5	612.4	743.8	743.8	599.0

Financial Table 8: Public Service Pensions**Public Service Pension Expenditures (\$ millions)**

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<i>Public Service Pension Adjustment Act</i>	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Early Retirement Incentive Program	250.5	392.7	200.0	241.4	241.4
Pension Plans for Locally Engaged Employees	8.0	10.6	11.0	11.6	11.6
Social Security for Locally Engaged Employees	10.2	11.0	12.0	11.5	11.5
Contributions to Superannuation and other Employee Benefit Plans	1.7	23.8	—	-24.1	-24.1
Total Public Service Pensions	270.5	438.2	223.1	240.5	240.5

Other Information

Departmental Organization

In August 1999, the Secretariat revised its *Planning, Reporting and Accountability Structure* (PRAS). The following information highlights the major aspects of the new structure.

Program

1. Management Board Program

Objective: *To support the Treasury Board as the government's management board, in partnership with departments, agencies, Crown corporations and other central agencies, to achieve excellence in serving the government, Parliament and Canadians.*

Through this program, the Secretariat helps the Treasury Board deliver on its mandate as the employer, comptroller and general manager of the Public Service. It also supports the Treasury Board in the discharge of its responsibilities for the government's financial, human resources, administrative and other management policies. The Secretariat provides integrated information and advice giving Treasury Board and other ministers a whole-of-government view.

Business lines and accountabilities

1. Expenditure Management and Planning

Objective: *Government-wide resource allocation consistent with government priorities and the fiscal framework.*

Accountable positions: Assistant Secretaries, Program Sectors;
Assistant Secretary, Expenditure and Management Strategies Sector;
Assistant Secretary, Expenditure Analysis and Operations Sector

2. Comptrollership

Objective: *Management practices that focus on results and values that integrate financial and results information for planning and reporting, that respond to risks responsibly, and that provide appropriate systems of control.*

Accountable position: Deputy Comptroller General

3. Service and Innovation

***Objective:** An innovative, citizen-centred Public Service that responds to Canadians' priorities for service improvement, and is committed to the goal of delivering services that meet or exceed their expectations.*

Accountable position: Assistant Secretary, Service and Innovation Sector

4. Information Management and Information Technology

***Objective:** Affordable and responsive delivery of government services through the strategic use of Information Management and Information Technology.*

Accountable position: Chief Information Officer

5. Human Resources Management

***Objective:** A Public Service that is results-driven, values-based, representative, learning and the best in the world.*

Accountable position: Chief Human Resources Officer

6. TBS Corporate Administration

***Objective:** To provide effective corporate services that support all program areas and their related business lines in meeting their objectives.*

Accountable positions: Assistant Deputy Minister, Corporate Services; Executive Director, Public Affairs; Executive Director, Ministerial and Executive Services; Senior General Counsel, Legal Services

Summary of key results commitments

The Treasury Board of Canada Secretariat has committed		
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievements reported in:
Government-wide resource allocation consistent with government priorities and the fiscal framework	Resources allocated to align with government priorities Facilitation of decision making by providing for appropriate information and analysis	Departmental Performance Report section 3 Also http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rpem/homee.html http://www.tbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos_home_e.html
Management practices that focus on results and values, that integrate financial and results information for planning and reporting, that respond to risks responsibly, and that provide appropriate systems of control	Appropriate <i>standards</i> for departmental and government-wide management of resources Credible, relevant <i>reporting</i> of plans and performance Responsible <i>stewardship</i> of public resources Capable <i>staff</i> supporting departmental management of resources and results	Departmental Performance Report section 3 Also http://www.tbs-sct.gc.ca/CMD_MFC/contents.htm
An innovative, citizen-centred Public Service that responds to Canadian priorities for service improvement, and is committed to the goal of delivering services that meet or exceed their expectations	Improved citizen access to the federal government Increased citizen satisfaction with government services Government organizations that are more responsive, innovative, efficient and service-oriented A centre of expertise and provision of leadership for innovation, organizational performance and service improvement	Departmental Performance Report section 2 Also http://www.tbs-sct.gc.ca/SI-SI/home_e.htm

The Treasury Board of Canada Secretariat has committed		
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievements reported in:
Affordable and responsive delivery of government services through the strategic use of Information Management and Information Technology (IM/IT)	<p>A strategic IM/IT infrastructure that provides a secure and trusted environment to conduct business with citizens and the private sector</p> <p>Successful adoption of integrated governance frameworks to manage risks, guide investments and set standards</p> <p>A highly competent government IM/IT workforce</p>	<p>Departmental Performance Report section 4</p> <p>Also</p> <p>http://www.cio-dpi.gc.ca/home_e.html</p> <p>http://www.info2000.gc.ca</p>
A Public Service that is results-driven, values-based, representative, learning and the best in the world	<p>Modern and effective human resources management and fulfilment of employer responsibilities in the key results areas articulated in the <i>Framework for Good Human Resources Management in the Public Service</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A well-led Public Service • A workforce built on values • A productive workforce • An enabling work environment • A sustainable workforce 	<p>Departmental Performance Report section 1</p> <p>Also</p> <p>http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_e.html</p> <p>http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ollo/english/index.html</p>
Special programs*	Successful delivery of short-term programs and initiatives assigned to TBS as part of its management board responsibilities and in support of government-wide initiatives	

* As the role of the management board continues to evolve, it is anticipated that TBS will be given responsibility for short-lived programs and initiatives of a horizontal nature that do not fall within the mandate of the traditional business lines. The special programs section provides the Secretariat with flexibility in its structure to accommodate these without requiring a modification of the approved PRAS.

Evolution of the Secretariat – crosswalk from old structure

New/Old	Program Planning and Expenditure Allocation	Comptrollership	Service and Innovation	IM/IT	Human Resources Management	Corporate Administration
Resource Planning and Expenditure Management	X	X	X			
Human Resources Management					X	
Comptrollership		X				
IM/IT				X		
Infrastructure Works	This program ended March 31, 1999					
Government Contingencies	X					
Reprography	This was transferred to PWGSC					
Training Assistance	This was no longer required after the end of Program Review					
Government-wide Initiatives		X	X		X	
Public Service Insurance					X	
Public Service Pensions					X	
Corporate Administration						X

Program changes

The decision was made to consolidate the three previous programs (i.e. Central Administration of the Public Service Program, Government Contingencies and Centrally Funded Programs, and Employer Contributions to Insurance Plans Program) for the Secretariat into one. This change was made to more accurately reflect the business of the department and to provide increased accountability. In addition, there were several programs that either ended or were transferred elsewhere during this period. The vote for Reprography that was initially in the program area Government Contingencies and Centrally Funded Programs was transferred to PWGSC and removed from the TBS structure.

The need for Training Assistance, also in the Government Contingencies and Centrally Funded Programs, ended with Program Review.

A new vote has been added in recognition of the new roles associated with the management board. The goal of the Government-wide Initiatives Vote is to assist in funding specific government-wide initiatives such as the Comptrollership Modernization Innovations fund and the Employment Equity Positive Measures Program. This vote is included in the Government Contingencies and Centrally Funded Programs area.

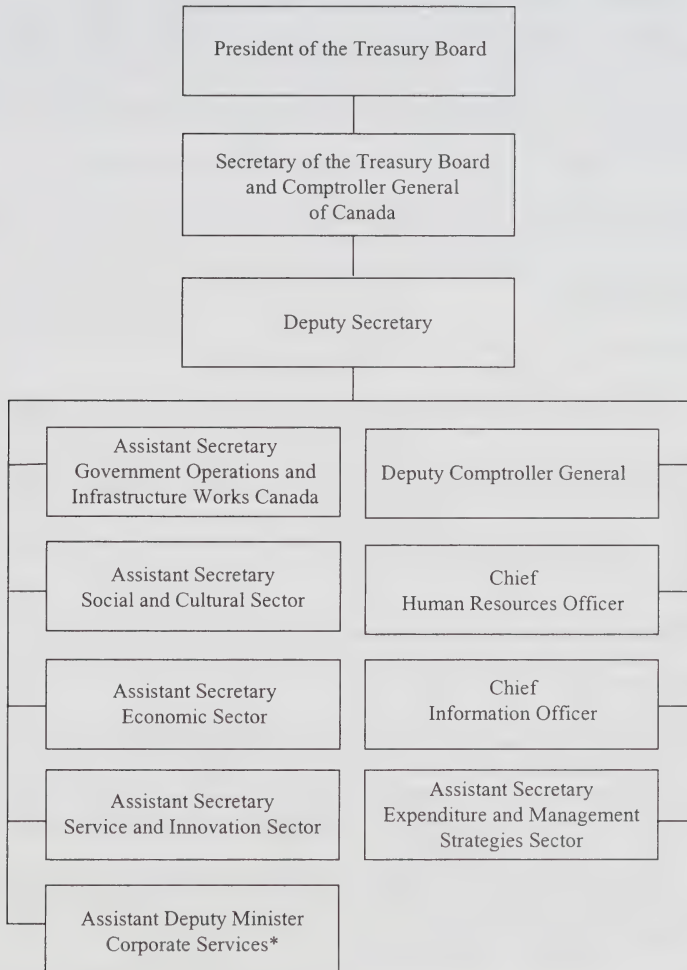
Other changes

The Canada Infrastructure Works Program, which was a business line under the Central Administration of the Public Service Program area, reached the end of its funding period on March 31, 1999, and was not extended.

Changes to the Mission, Vision and strategic objectives have been made to better reflect the evolution of the management board concept and its implications for the Secretariat.

Organizational chart

Treasury Board



* Joint Services with the Department of Finance Canada

Web sites / Contacts for further information

Branches/sectors

Chief Information Officer – http://www.cio-dpi.gc.ca/home_e.html

Comptrollership Crossroads – http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contents.htm

HR CONNEXIONS – http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_e.html

Service and Innovation – http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/home_e.htm

Government Operations Sector – http://www.tbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos_home_e.html

Resource Planning and Expenditure Management – <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rpem/homee.html>

Special initiatives

Universal Classification Standard – <http://www.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/english/home.html>

Federal Public Sector Youth Internship Program – <http://www.tbs-sct.gc.ca/yip-psj/english/isitsct.html> – <http://www.tbs-sct.gc.ca/yip-psj/english/isitsct.html>

Task Force on an Inclusive Public Service – http://www.tbs-sct.gc.ca/inclusive/mainpage_e.html

Official Languages – <http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/ollo/english/index.html>

Other information

The Edifice Complex is an e-mail newsletter for the real property community.

Official Language Minority Communities: Promoting a Government Objective completed in November 1998 is available from the Department of Canadian Heritage.

Service to the Public: Getting on Board / Le service au public : Moi j'embarque. This publication is a useful tool for managers in helping them to communicate with the public in the official language of its choice.

No Turning Back: Official Languages in the Face of Government Transformations — report of the Task Force on Government Transformations and Official Languages. This report can be seen on the Official Languages Web site.

The study *Impediments to Partnering* is available on the Internet at <http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/asd/english/options/partnership/menu.htm>.

Becoming an SO: Special Operating Agency framework and principles
(<http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/ascl/english/options/soa/becomesoa.htm>)

Directory of Federal Real Property (www.tbs-sct.gc.ca/dfrp/)

InfoCentral (www.tbs-sct.gc.ca/rpm-gbi/) the information-sharing hub for the real property community. The site is also accessible outside government and provides information to the Canadian public on federal real property management.

Legislation Administered and Associated Legislation

Employment Equity Act

Federal Real Property Act

Financial Administration Act

Official Languages Act

Public Service Employment Act

Public Service Staff Relations Act

Public Service Superannuation Act

The responsibilities under the *Access to Information Act* and the *Privacy Act* rest with the President of the Treasury Board as minister.

List of Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

Annual Report on the Administration of the *Members of Parliament Retiring Allowances Act*

Annual Report on the Administration of the *Public Service Superannuation Act*

Annual Report on Government Contracting by Departments and Agencies

Annual Report on Crown Corporations and Other Corporate Interests of Canada

Annual Report on Employment Equity in the Public Service

Annual Report on Official Languages in Federal Institutions

Annual Report on the Administration of the *Supplementary Retirement Benefits Act*

Supplementary Estimates (B)

Report on Plans and Priorities

Performance Report

Managing for Results

Liste des rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels

Rapport annuel sur l'application de la Loi sur les allocations de retraite des parlementaires
Rapport annuel sur l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique
Rapport annuel sur les marchés de l'État adjugés par les ministères et organismes
Rapport annuel sur les sociétés d'État et autres sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts
Rapport annuel sur l'équité en emploi dans la fonction publique fédérale
Rapport annuel sur les langues officielles dans les institutions fédérales
Rapport annuel sur l'application de la Loi sur les prestations de retraite supplémentaires
Budget supplémentaire des dépenses (B)
Rapport sur les plans et les priorités
Rapport sur le rendement
Une gestion axée sur les résultats

Lois appliquées par le SCT et textes législatifs connexes

Loi sur la gestion des finances publiques

Loi sur la pension de la fonction publique

Loi sur les langues officielles

Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Loi sur l'équité en matière d'emploi

Loi sur les immeubles fédéraux

Loi sur les relations de travail dans la fonction publique

Les responsabilités prévues par la *Loi sur l'accès à l'information* et par la *Loi sur la protection des renseignements personnels* incombent au président ou à la présidente du Conseil du Trésor à titre de ministre.

Maintenir le cap : la dualité linguistique au défi des transformations gouvernementales --
ce rapport du Groupe de travail sur les transformations gouvernementales et les langues
officielles peut être consulté sur le site Web des langues officielles.

L'étude *Les obstacles au partenariat* est disponible sur Internet à l'adresse suivante :
<http://www.lbs-sct.gc.ca/si-si/asd/francais/approches/partenariats/menu.htm>.

La mise sur pied d'un OSS – Cadre et principes applicables à l'organisme de service
spécial (<http://www.lbs-sct.gc.ca/si-si/asd/francais/approches/oss/contenl.htm>).

Répertoire des biens immobiliers fédéraux : www.lbs-sct.gc.ca/dftp/.

InfoCentrale (www.lbs-sct.gc.ca/tpm-gb/) – Le centre d'échange de renseignements de la
collectivité des biens immobiliers. Ce site auquel a accès la population canadienne offre
des renseignements sur la gestion des biens immobiliers.

Sites Web et personnes-ressources

Directions et secteurs

Dirigeant principal de l'information : http://www.cio-dpi.gc.ca/home_f.html.

Le carrefour de la fonction de contrôleur : http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contenu.htm.

CONNEXIONS RESSOURCES HUMAINES : http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_f.html.

Service et innovation : http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/home_f.html.

Secteur des opérations gouvernementales : http://www.tbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos_home_f.html.

Planification des ressources et gestion des dépenses : http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/tpem/home_f.html.

Projets spéciaux

Norme générale de classification : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/français/accueil.html>.

Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral : <http://www.tbs-sct.gc.ca/yip-psj/français/sisisset.html>.

Groupe de travail sur une fonction publique inclusive : http://www.tbs-sct.gc.ca/inclusive/mainpage_f.html.

Langues officielles : <http://publiser.vic.tbs-sct.gc.ca/ollo/français/index.html>.

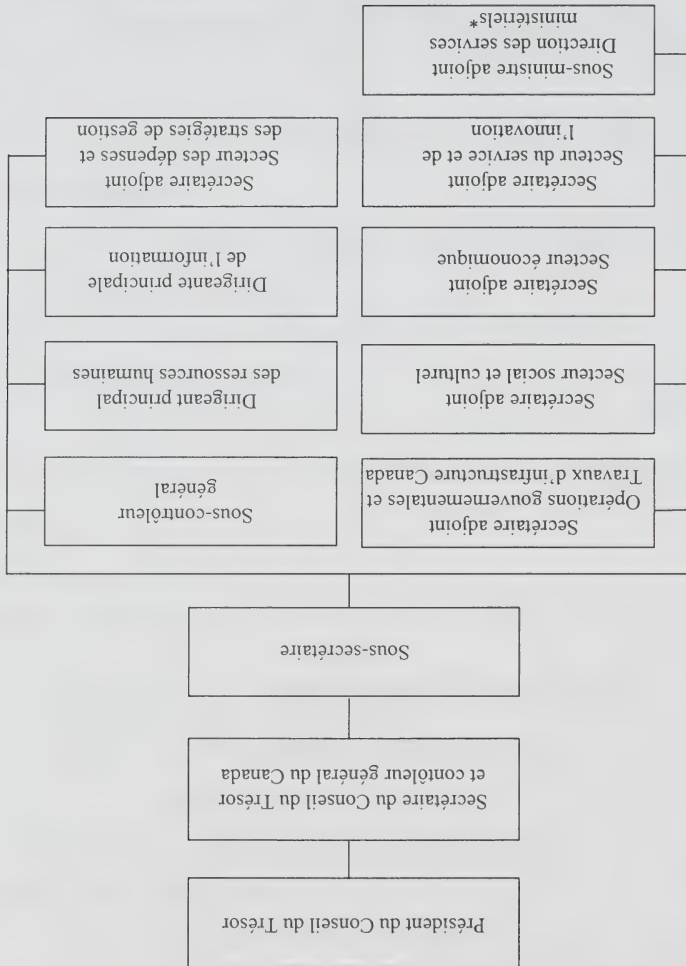
Autres renseignements

L'édifice sans complexe est un bulletin électronique destiné à la collectivité des biens immobiliers.

Collectivités minoritaires de langues officielles : promouvoir un objectif gouvernemental – achevé en novembre 1998 et disponible auprès de Patrimoine canadien.

Service to the Public: Getting on Board/Le service au public : Moi j'embarque. Cette publication s'adresse aux gestionnaires qui doivent communiquer avec le public dans la langue officielle de son choix.

Conseil du Trésor



* Services communs avec le ministère des Finances Canada

Modifications apportées aux programmes

Il a été décidé de fusionner les trois programmes (Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique, Éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale et Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance) du Secrétariat afin d'en refléter plus fidèlement les activités et d'accroître la responsabilisation. Plusieurs autres programmes ont pris fin ou ont été cédés à d'autres organisations pendant cette période. Le crédit relatif à la reprographie, qui faisait partie du Programme des éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale, a été transféré à TPSGC et retiré de la structure du SCT.

L'aide à la formation, offerte également dans le cadre des Éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale, n'est plus nécessaire depuis que l'Examen des programmes a pris fin.

Un crédit a été ajouté en raison du nouveau rôle de conseil de gestion du Conseil du Trésor. Le crédit accordé pour les Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale vise à appuyer le financement d'initiatives gouvernementales précises telles que le Fonds d'innovation pour la modernisation de la fonction de contrôle et le Programme des mesures positives d'équité en emploi. Ce crédit est associé au Programme des éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale.

Autres changements

Le programme Travaux d'infrastructure Canada, qui était l'un des secteurs d'activité du Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique, a pris fin le 31 mars 1999 et n'a pas été reconduit.

Des modifications ont été apportées à la mission, à la vision et aux objectifs stratégiques pour mieux tenir compte de l'évolution de la notion de conseil de gestion et de ses répercussions sur le Secrétariat.

Evolution du Secrétariat – Concordance avec l'ancienne structure

Nouveau/ ancien	Planification des programmes et répartition des dépenses	X	X			G/TI	Gestion des ressources humaines	Administration des services ministériels
Fonction de contrôle			X					
C/GT/I						X		
Travaux d'infrastructure	Ce programme a pris fin le 31 mars 1999							
Éventualités du gouvernement	X							
Réprographie	Responsabilité transférée à TPSCGC							
Aide à la formation	N'est plus nécessaire depuis que l'examen des programmes a pris fin							
InitiatIVES À L'échelle de l'administration fédérale			X				X	
Assurances de la fonction publique							X	
Pensions de la fonction publique							X	
Administration des services ministériels								X

Le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada s'est engagé			
Réalisation signalée dans :	De la manière suivante :	À fournir aux Canadiennes et aux Canadiens ce qui suit :	
Rapport ministériel sur le rendement – Partie 4 Voir aussi : http://www.cto-dpt.gc.ca/home_f.html http://www.info2000.gc.ca/	Une infrastructure stratégique de GI/TI permettant de transférer en toute sécurité avec les citoyens et le secteur privé Adoption réussie d'un cadre de gouvernance intégré pour gérer les risques, orienter les investissements et fixer des normes Un effectif fédéral hautement compétent en GI/TI	Utilisation stratégique de la gestion de l'information et des technologies de l'information (GI/TI) pour offrir des services gouvernementaux abordables et adaptés aux besoins des citoyens	
Rapport ministériel sur le rendement – Partie 1 Voir aussi : http://www.lbs-sct.gc.ca/hr-connexions_rh/HRX_menu_f.html http://publiservice.lbs-sct.gc.ca/ollo/français/index.html	Gestion moderne et efficace des ressources humaines et exercice des responsabilités de l'employeur dans les principaux champs de résultats énoncés dans le Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique : <ul style="list-style-type: none">• Une fonction publique bien dirigée• Un effectif qui repose sur des valeurs• Un effectif productif• Un milieu de travail habilitant• Un effectif durable	Une fonction publique qui est axée sur les résultats et fondée sur les valeurs, et qui est représentative, vouée à l'apprentissage et la meilleure au monde	
Programmes réussis des programmes et projets à court terme confiés au SCT dans le cadre des responsabilités du conseil de gestion en vue d'appuyer les initiatives touchant l'ensemble de la fonction publique fédérale		Programmes spéciaux *	

* Comme le rôle du conseil de gestion continue d'évoluer, on s'attend à ce que le SCT se voit confier des programmes et des initiatives à caractère horizontal qui sont de courte durée et ne font pas partie de ses secteurs d'activité traditionnels. La section portant sur les programmes spéciaux nous offre la marge de manœuvre nécessaire pour mener à bien ces programmes sans avoir à modifier la SPRR qui a été approuvée.

Sommaire des principaux engagements en matière de résultats

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada s'est engagé	
À fournir aux Canadiennes et aux Canadiens ce qui suit :	Affectation des ressources de l'État en conformité avec les priorités du gouvernement et le cadre financier
De la manière suivante :	Ressources affectées selon les priorités du gouvernement Des analyses et des renseignements pertinents qui facilitent la prise de décisions
Réalisation signalée dans :	Rapport ministériel sur le rendement – Partie 3 Voir aussi : http://www.rbs-sct.gc.ca/tb/rpcen/homef.html http://www.rbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos_home_f.html
Rapport ministériel sur le rendement – Partie 3	Des <i>normes</i> appropriées pour la gestion des ressources dans les ministères et l'ensemble de l'administration fédérale <i>Présentation</i> de plans et de rapports sur le rendement crédibles et pertinents <i>Gestion</i> responsable des ressources publiques Un <i>effectif</i> compétent pour appuyer la gestion des ressources et des résultats dans les ministères
Rapport ministériel sur le rendement – Partie 3	Des pratiques de gestion qui sont axées sur les résultats et les valeurs, qui intègrent les données financières et l'information sur les résultats pour les besoins de la planification et des rapports, qui tiennent compte des risques de façon responsable et qui prévoient des mécanismes de contrôle appropriés
Rapport ministériel sur le rendement – Partie 2	Une fonction publique innovatrice et axée sur les citoyens qui répond aux priorités des Canadiennes et des Canadiens en matière d'amélioration des services et qui est engagée à leur offrir des services qui satisfont à leurs attentes ou les dépassent
Rapport ministériel sur le rendement – Partie 2	Accès amélioré pour les citoyens au gouvernement fédéral Satisfaction accrue des citoyens à l'égard des services de l'État Des organisations fédérales qui sont mieux adaptées aux besoins des citoyens, plus innovatrices et efficaces et davantage axées sur le service Centre d'excellence et leadership en ce qui concerne l'innovation, le rendement organisationnel et l'amélioration des services
http://www.rbs-sct.gc.ca/si-si/home_f.html Voir aussi :	

risques de façon responsable et qui prévoient des mécanismes de contrôle appropriés.

Responsable : Sous-contrôleur général

3.

Service et innovation

Objectif : Promouvoir une fonction publique innovatrice et axée sur les citoyens qui répond aux priorités des Canadiens en matière d'amélioration des services et qui est engagée à leur offrir des services qui satisfont à leurs attentes ou les dépassent.

Responsable : Secrétaire adjoint, Secteur du service et de l'innovation

4.

Gestion de l'information et technologies de l'information

Objectif : Utiliser de façon stratégique la gestion de l'information et les technologies de l'information afin d'offrir des services gouvernementaux abordables et adaptés aux besoins des citoyens.

Responsable : Dirigeante principale de l'information

5.

Gestion des ressources humaines

Objectif : Promouvoir une fonction publique qui est axée sur les résultats et la fondée sur les valeurs, et qui est représentative, vouée à l'apprentissage et la meilleure au monde.

Responsable : Dirigeant principal des ressources humaines

6.

Administration des services ministériels du SCT

Objectif : Offrir des services ministériels efficaces pour aider tous les secteurs de programmes et les secteurs d'activité connexes à atteindre leurs objectifs.

Responsables : Sous-ministre adjoint, Services ministériels; directeur exécutif, Affaires publiques; directeur exécutif, Services ministériels et exécutifs; avocat général principal, Services juridiques.

Renseignements supplémentaires

Organisation du Ministère

En août 1999, le Secrétaire a révisé sa *Structure de planification, de rapport et de responsabilisation* (SPRR). Voici un aperçu des principaux éléments de la nouvelle structure.

Programme

1. Programme du conseil de gestion

Objectif : Appuyer le Conseil du Trésor dans son rôle de conseil de gestion du gouvernement en partenariat avec les ministères, les organismes, les sociétés d'État et les autres organismes centraux, en vue d'offrir un excellent service au gouvernement, au Parlement et à la population canadienne.

Dans le cadre de ce programme, le Secrétaire aide le Conseil du Trésor à remplir le mandat qui lui a été confié à titre d'employeur, de contrôleur et de gestionnaire général de la fonction publique. Il l'aide également à s'acquitter de ses responsabilités à l'égard des politiques fédérales de gestion financière et administrative et de gestion des ressources humaines et d'autres politiques semblables. Le Secrétaire fournit en outre des renseignements et des avis intégrés qui permettent au Conseil du Trésor et aux autres ministères d'avoir une vue d'ensemble de l'appareil gouvernemental.

Secteurs d'activité et responsables

1. Gestion et planification des dépenses

Objectif : Affecter les ressources de l'État en conformité avec les priorités du gouvernement et le cadre financier.

Responsables : Secrétaires adjoints, secteurs de programmes; secrétaire adjoint, Secteur des dépenses et des stratégies de gestion; secrétaire adjoint, Secteur des opérations et de l'analyse des dépenses.

2. Fonction de contrôle

Objectif : Adopter des pratiques de gestion qui sont axées sur les résultats et les valeurs, qui intègrent les données financières et l'information sur les résultats pour les besoins de la planification et des rapports, qui tiennent compte des

Tableau financier 8 : Pensions de la fonction publique

Dépenses liées aux pensions de la fonction publique (en millions de dollars)					
1998-1999					
Recettes réelles	Recettes réelles	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles	
1996-1997	1997-1998				
<i>Loi sur la mise au point des pensions</i>					
0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	
<i>Programme d'encouragement à la retraite anticipée</i>					
250,5	392,7	200,0	241,4	241,4	
<i>Régimes de pension pour les employés recrutés sur place</i>					
8,0	10,6	11,0	11,6	11,6	
<i>Sécurité sociale pour les employés recrutés sur place</i>					
10,2	11,0	12,0	11,5	11,5	
<i>Contributions aux pensions de retraite et à d'autres avantages sociaux des employés</i>					
1,7	23,8	—	-24,1	-24,1	
Total pour les pensions de la fonction publique					
270,5	438,2	223,1	240,5	240,5	

Tableau financier 7 : Assurances de la fonction publique

Dépenses liées aux assurances de la fonction publique (en millions de dollars)					
Assurances	Recettes réelles 1996-1997	Recettes réelles 1997-1998	1998-1999		Recettes réelles
			Recettes prévues	Autorisations totales	
Réduction des cotisations d'assurance-emploi	0,9	0,8	1,4	1,4	0,8
Cotisations pour les employés recrutés sur place	4,1	5,2	5,5	5,5	5,1
Cotisations sociales	234,4	234,6	255,3	255,3	215,7
Taxes du Québec sur les ventes	5,2	4,1	4,8	4,8	4,1
Moins : Recettes disponibles	70,4	680,1	819,8	819,8	666,3
Total pour les assurances de la fonction publique	615,5	612,4	743,8	743,8	599,0

Tableau financier 6 : Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activité applicable (en millions de dollars)					
Secteurs d'activité	1996-1997	1997-1998	1998-1999	SUBVENTIONS	
	Recettes réelles	Recettes réelles	Recettes réelles	Autorisations totales	Recettes réelles
Sans objet					
CONTRIBUTIONS					
Planification des ressources et gestion des dépenses	—	—	0,0	0,0	0,0
Gestion des ressources humaines ¹	—	3,3	44,2	44,2	39,9
Fonction de contrôleur	—	—	0,0	—	—
Gestion de l'information et technologies de l'information ²	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0
Travaux d'infrastructure Canada	—	—	0,0	0,0	0,0
Administration des services ministériels du SCT ³	0,1	—	—	—	—
Éventualités du gouvernement	—	—	—	—	—
Aide à la formation	—	—	—	—	—
Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	—	—	—	—	—
Assurances de la fonction publique ⁴	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Pensions de la fonction publique ⁵	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1
Total des contributions	0,6	3,9	44,5	44,5	40,2
Total des paiements de transfert	0,6	3,9	44,5	44,5	40,2

1 Programme des stages pour les jeunes

2 Institut international des sciences administratives (IISA) et Fondation canadienne pour la vérification intégrée

3 Le Conference Board du Canada

4 Régime d'avantages sociaux pour les survivants des employés décédés dans l'exercice de leurs fonctions

5 Lot sur la mise au point des pensions du service public

Tableau financier 5 : Recettes disponibles

Recettes disponibles par secteur d'activité (en millions de dollars)

1998-1999									
Recettes réelles	Recettes réelles	Recettes prévues	Autorisations totales ¹	Recettes réelles	Recettes réelles 1996-1997	Recettes réelles 1997-1998	Recettes prévues	Recettes réelles	Recettes réelles
0,3	0,9	0,8	0,1	0,1	Gestion des ressources humaines	0,5	0,8	0,6	0,1
0,1	1,0	0,1	1,0	0,1	Fonction de contrôle	11,2	22,2	0,4	0,4
0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	Gestion de l'information et technologies de l'information	—	—	—	—
—	—	—	—	—	Travaux d'infrastructure Canada	0,2	—	—	—
—	—	—	—	—	Administration des services ministériels du SCT	—	—	—	—
—	—	—	—	—	Eventualités du gouvernement	—	—	—	—
—	—	—	—	—	Aide à la formation	—	—	—	—
—	—	—	—	—	Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	70,4	67,7	76,0	76,0
67,3	67,3	67,3	67,3	67,3	Assurances de la fonction publique	—	—	—	—
68,8	68,8	68,8	68,8	68,8	Pensions de la fonction publique	83,5	91,6	77,1	77,5
Total des recettes disponibles									

¹ L'augmentation des recettes disponibles est liée à la commande non prévue de conférences (frais d'inscription).

Secteurs d'activité

Organisation	Planification des ressources et gestion des dépenses	Gestion des ressources humaines	Fonction de contrôleur	Gestion de l'information et technologies de l'information	Travaux d'infra-structure Canada	Administration des services ministériels du SCT	Éventualités du gouvernement	Aide à la formation	Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	Assurances de la fonction publique	Pensions de la fonction publique	TOTAL
Dirigeant principal des ressources humaines	—	71,0	—	—	—	—	—	10,0	—	743,8	223,1	1 047,9
(Dépenses prévues)	—	83,2	—	—	—	—	—	—	2,5	743,8	240,5	1 072,0
(Autorisations totales)	—	81,6	—	—	—	—	—	—	—	599,0	240,5	921,1
(Réels)												
Fonction de contrôleur	—	—	10,3	—	—	—	—	—	—	—	—	10,3
(Dépenses prévues)	—	—	19,1	—	—	—	—	—	4,0	—	—	23,1
(Autorisations totales)	—	—	17,7	—	—	—	—	—	—	—	—	17,7
(Réels)												
Dirigeant principal de l'information	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses prévues)	—	—	—	7,2	—	—	—	—	—	—	—	7,2
(Autorisations totales)	—	—	—	18,6	—	—	—	—	—	—	—	18,6
(Réels)	—	—	—	18,0	—	—	—	—	—	—	—	18,0
Services ministériels	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses prévues)	—	—	—	—	—	20,6	—	—	—	—	—	20,6
(Autorisations totales)	—	—	—	—	—	26,5	—	—	—	—	—	26,5
(Réels)	—	—	—	—	—	25,6	—	—	—	—	—	25,6
TOTAL	18,0	71,0	10,3	7,2	1,0	20,6	450,0	10,0	0,0	743,8	223,1	1 535,0
(Dépenses prévues)	17,8	83,2	19,1	18,6	1,1	26,5	385,7	0,0	6,5	743,8	240,5	1 544,7
(Autorisations totales)	15,3	81,6	17,7	18,0	0,8	25,6	0,0	0,0	0,0	599,0	240,5	998,5
(Réels)	1,5 %	8,2 %	1,8 %	1,8 %	0,1 %	2,6 %	—	—	—	—	—	100,0 %
% du TOTAL												

Tableau financier 4 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité

Comparaison des dépenses prévues de 1998-1999 et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité
(en millions de dollars)

Secteurs d'activité												
Organisation	Planification des ressources et gestion des dépenses	Gestion des ressources humaines	Fonction de contributeur	Gestion de l'information et technologies de l'information	Travaux d'infrastructure Canada	Administration des services ministériels du SCT	Éventualités du gouvernement	Aide à la formation	Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	Assurances de la fonction publique	Pensions de la fonction publique	TOTAL
Secteur du service et de l'innovation												
(Dépenses prévues)	5,4	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	5,4
(Autorisations totales)	6,3	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	6,3
(Réelles)	5,1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	5,1
Secteur des dépenses et stratégies de gestion												
(Dépenses prévues)	4,1	—	—	—	—	—	450,0	—	—	—	—	454,1
(Autorisations totales)	1,6	—	—	—	—	—	385,7	—	—	—	—	387,3
(Réelles)	0,9	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0,9
Secteur économique												
(Dépenses prévues)	4,1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	4,1
(Autorisations totales)	4,1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	4,1
(Réelles)	4,0	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	4,0
Secteur social et culturel												
(Dépenses prévues)	2,0	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,0
(Autorisations totales)	2,2	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,0
(Réelles)	2,0	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,0
Secteur des opérations gouvernementales												
(Dépenses prévues)	2,4	—	—	—	1,0	—	—	—	—	—	—	3,4
(Autorisations totales)	3,6	—	—	—	1,1	—	—	—	—	—	—	4,7
(Réelles)	3,3	—	—	—	0,8	—	—	—	—	—	—	4,1

**Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales
prévues et des dépenses réelles**

Comparaison historique des dépenses prévues des ministères par rapport aux dépenses réelles par
secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues	1998-1999	
				Autorisations totales	Dépenses réelles
Planification des ressources et gestion des dépenses	17,9	17,7	18,0	17,8	15,3
Gestion des ressources humaines	21,6	30,0	71,0	85,2	81,6
Fonction de contrôle	10,2	9,7	10,3	19,1	17,7
Gestion de l'information et technologies de l'information	21,3	19,7	7,2	18,6	18,0
Travaux d'infrastructure Canada	0,8	0,8	1,0	1,1	0,8
Administration des services ministériels du SCT	21,1	22,0	20,6	26,5	25,6
Éventualités du gouvernement	—	—	450,0	385,7	—
Aide à la formation	—	—	10,0	—	—
Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	—	—	—	6,5	—
Assurances de la fonction publique	615,5	612,4	743,8	743,8	599,0
Pensions de la fonction publique	270,5	438,2	233,1	240,5	240,5
Total	978,9	1,150,5	1 555,0	1 544,8	998,5

[illegible]

Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés

1998-1999

Crédit	Nom du programme		
	Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles

1	Programme relatif à l'administration centrale	74,6	114,3	109,3
2	Dépenses du Programme	44,2	44,2	39,9
(L)	Président du Conseil du Trésor – Traitement et allocation pour automobile	–	–	–
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	9,3	9,8	9,8
Total du Programme²				
		128,1	168,3	159,0

5	Éventualités du gouvernement	450,0	385,7	–
10	Initiatives à l'échelle de l'administration	–	6,5	–
15	Aide à la formation	10,0	–	–
Total des programmes				
		460,0	392,2	–

20	Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance	766,8	766,9	622,1
(L)	Assurances de la fonction publique ⁴	–	–	–
(L)	Loi sur la mise au point des pensions du service public	0,1	0,1	0,1
(L)	Contributions disponibles de l'employeur versées Loi sur les régimes de retraite particuliers ⁵	200,0	241,4	241,4
(L)	en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique et d'autres loi concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi ⁶	–	-24,1	-24,1
Total du Programme				
		966,9	984,3	839,5
Total pour le Secrétariat				
		1 555,0	1 544,8	998,5

Montant réel : 49 978 \$

- Les « autorisations totales » comprennent le montant de 128,1 millions de dollars inscrit dans le rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999 ainsi qu'un financement supplémentaire de 40,2 millions de dollars (30,2 millions de dollars provenant du Budget supplémentaire des dépenses et 10 millions de dollars que ont été transférés du crédit de l'aide à la formation). Ces fonds sont destinés à la conformité aux exigences de l'an 2000, aux systèmes partagés obligatoires du gouvernement du Canada, à la Loi sur la fonction publique, à la Loi sur la mise au point des pensions du service public, à la Loi sur la pension de la fonction publique et d'autres loi concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi.
- Ce montant inclut également la provision reportée de 5 p. 100 de l'exercice 1997-1998. Les dépenses réelles sont moins élevées que prévues pour le Programme de stages pour les jeunes et Service Canada, pour le recensement et pour les délais relatifs aux projets étant donné la réorganisation.
- Ces dépenses réelles qui représentent les coûts pour l'ensemble du programme sont inférieures de 9,3 millions de dollars importantes du Secrétariat. Ces dépenses réelles qui représentent les coûts pour l'ensemble du programme sont inférieures de 9,3 millions de dollars importantes du Secrétariat.
- Le Budget supplémentaire des dépenses a approuvé 15 millions de dollars pour des initiatives à l'échelle de l'administration fédérale, telles que l'équité en emploi, la fonction moderne de contrôle et les comités conjoints de transition de carrière desquels 8,5 millions de dollars ont été transférés à d'autres ministères.
- Les coûts réels des paiements d'assurances ont été moindres que ceux prévus étant donné la réduction générale de la taille de la fonction publique ainsi que la surévaluation de la demande de protection pour de nouveaux médicaments, demande qui ne s'est pas concrétisée.
- Il y a eu une augmentation des contributions de l'employeur résultant d'une augmentation des paiements aux employés admissibles au Programme de dévouement à la retraite anticipée (PERA). La provision relative au PERA a cessé d'être disponible en 1998.
- Cet ajustement est le reflet du montant réel de la contribution de l'employeur versée au nom des ministères.

Rendement financier

Vue d'ensemble du rendement financier

Cette section présente le résumé du rendement financier du Secrétaire, dont il est fait état en regard de trois champs de programme et de onze secteurs d'activité distincts, conformément à la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation qui était en place lors de la période couverte par le rapport. Cette structure a été modifiée par la suite, comme il est indiqué dans la section Organisation du ministère du présent document.

Les tableaux intégrés à cette section illustrent la comparaison entre les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles. La colonne des dépenses prévues indique le montant inscrit dans le rapport sur les plans et les priorités du ministère pour 1998-1999 et elle indique les dépenses prévues au début de l'exercice. Les autorisations totales comprennent le montant inscrit au Budget principal des dépenses, aux budgets supplémentaires des dépenses et aux autres budgets des dépenses approuvés par le Parlement, afin de tenir compte de l'évolution des priorités et d'événements imprévus. La colonne des dépenses réelles indique les sommes qui ont véritablement été dépensées. Les écarts importants entre ces montants sont expliqués dans les notes en bas de page qui accompagnent les tableaux.

Les tableaux ci-après sont inclus dans la présente section.

1. Sommaire de crédits approuvés
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
4. Besoins en ressources par organisation et secteur d'activités
5. Recettes disponibles
6. Paiements de transfert
7. Assurances de la fonction publique
8. Pensions de la fonction publique

Mise en œuvre de la fonction moderne de contrôleur au SCT

Sur la recommandation du Conseil consultatif sur les normes et du Groupe de travail des sous-ministres sur la modernisation, le Secréariat est devenu, en décembre 1998, le sixième ministère pilote à participer au projet de modernisation de la fonction de contrôleur. Le sous-ministre adjoint des Services ministériels s'est vu confier la responsabilité de ce projet pilote. Après avoir consulté les sous-ministres adjoints des cinq autres ministères pilotes à propos des stratégies et des enseignements appris, il a été décidé qu'il serait préférable pour le SCT de créer une unité spéciale pour planifier et organiser la mise en œuvre.

Les fonds affectés à cette unité viennent du Fonds d'innovation pour la fonction de contrôleur, et du personnel a été engagé. Cette unité se mettra à l'œuvre en septembre 1999. Comme le SCT et le ministère des Finances Canada partagent bon nombre de leurs services ministériels, ce ministère sera en mesure de profiter des leçons qu'en tirera le SCT. Le projet pilote sera axé d'abord sur le SCT, qui pourra ensuite transmettre ce qu'il a appris au ministère des Finances Canada.

Des renseignements complémentaires sur cette initiative seront communiqués dans le prochain rapport sur les plans et les priorités.

- ⇒ L'Infrastructure à clé publique (ICP) possédera les caractéristiques nécessaires, sur le plan de la confidentialité et de l'intégrité des données pour garantir la sécurité des transactions électroniques et appuyer ainsi la stratégie de commerce électronique du gouvernement. Le SCT a établi le cadre stratégique requis et résolu bon nombre des problèmes que posait la mise en œuvre de l'ICP.
- ⇒ L'accès électronique aux renseignements détenus par les ministères et le gouvernement a été passablement amélioré grâce aux sites Web et aux bases de données. Ces renseignements s'avèrent utiles tant pour les gestionnaires du gouvernement que pour le Parlement et le public et, comme ils sont disponibles sur support électronique, ils contribuent à réduire le nombre de documents imprimés.
- ⇒ L'utilisation réduite du papier contribue à la réalisation d'économies, car il en résulte une consommation réduite du carburant requis pour assurer le transport des documents et du personnel vers les points de service. Le recours aux transactions électroniques, par exemple la disponibilité de formulaires en ligne et l'accès à certains renseignements affichés sur le site Web, se traduit également par des économies substantielles sur le plan de l'entreposage des formulaires, des brochures et autres publications.
- ⇒ L'intégration de mécanismes de contrôle dans les systèmes de chauffage, d'éclairage, de ventilation et de climatisation souscrit également aux principes du développement durable.

Virage écologique

- Le SCT est locataire d'un immeuble obtenu par bail-achat par l'entremise de TPSCG, qui est en train de revoir la consommation d'énergie et d'eau de l'immeuble en vue de recommander des moyens de la réduire et de réaliser des économies. Le rapport est attendu à l'automne de 1999.
- TPSCG entend réexaminer, pour le compte du SCT, le programme de recyclage de l'immeuble afin de déterminer s'il serait possible de réduire davantage les déchets.
- Afin de faciliter l'acquisition de fournitures de bureau qu'il faut privilégier sur le plan environnemental, les fonctionnaires du SCT ont rencontré les marchands de l'immeuble afin d'encourager la mise en valeur de ces produits.
- Une liste de tous les détaillants qui vendent du carburant composé d'éthanol (E10) dans la région de la capitale nationale a été affichée sur l'InfoSite du SCT afin de renseigner le personnel sur la disponibilité de carburants de remplacement.

- Le SCT s'emploie à réduire les exigences en matière de rapport que doivent satisfaire les ministères en supprimant de nombreux rapports qui ne sont pas essentiels et en réduisant la taille d'autres rapports.

- Le SCT collabore avec ses partenaires fédéraux à la création et au maintien d'un milieu propice à la gestion des risques afin d'appuyer le mieux possible les objectifs du gouvernement. L'application d'une approche intégrée en matière de gestion des risques qui concilie les objectifs liés au développement économique, à l'équité sociale et à la qualité de l'environnement dans les processus opérationnels et décisionnels permet d'appuyer pleinement les principaux éléments du développement durable qui ont trait à l'amélioration de la qualité de vie, à l'engagement à assurer l'équité et à la prise de décisions plus éclairées et mieux intégrées.

Amélioration du service

- L'amélioration de la qualité des services fédéraux aux Canadiennes et aux Canadiens a notamment pour objectif d'accroître l'efficacité. Il peut en résulter une diminution importante des ressources utilisées et des déchets produits. Une architecture d'amélioration du service a été approuvée et diffusée à grande échelle afin d'améliorer au cours des deux prochaines années la façon dont nous offrons nos services.
- L'établissement de plans d'amélioration du service qui sont axés sur les résultats et tiennent compte des priorités des clients en matière d'amélioration des services peut contribuer grandement à accroître la qualité des services que reçoivent les citoyens. Le SCT aide les ministères et organismes à établir de tels plans afin de réduire progressivement l'écart entre les attentes des Canadiennes et des Canadiens en matière de services et la façon dont les services leur sont offerts.

Recours accru aux technologies de l'information pour appuyer le développement durable

L'utilisation efficace de la gestion de l'information et des technologies de l'information (GI/TI) a des effets considérables sur le développement durable. Le SCT a lancé plusieurs initiatives importantes dans ce domaine.

L'initiative visant à préserver et à améliorer l'infrastructure stratégique de la GI/TI dans l'administration fédérale contribuera à améliorer la prestation des services et la communication des renseignements aux Canadiennes et aux Canadiens.

⇒ Le Cadre amélioré pour la gestion de la TI renforce la capacité du gouvernement de gérer de façon réussie ses investissements en GI/TI et lui permet ainsi de réaliser des investissements qui répondent à des besoins organisationnels précis et qui satisfont à des exigences stratégiques.

Le point sur le développement durable

La structure du SCT a évolué depuis que la Stratégie de développement durable a été élaborée. Les renseignements qui suivent traduisent les progrès réalisés relativement aux engagements énoncés dans la Stratégie, mais ils sont présentés selon la nouvelle structure

Intégration des principes du développement durable à la gestion des ressources humaines

- Le SCT veille à ce que les principes du développement durable soient pris en compte dans l'élaboration et l'examen des lois, des politiques et des procédures relatives aux ressources humaines, ainsi que dans les présentations au Conseil du Trésor. Il suit de près les questions et les initiatives des ministères qui concernent le développement durable (comme le changement climatique) et fait en sorte que l'on tienne compte autant que possible des considérations liées aux ressources humaines.

- Avec le concours des ministères et des organismes, le SCT veille à ce que les plans stratégiques de gestion des ressources humaines respectent certains principes du développement durable, tels que ceux ayant trait au recrutement et au maintien en poste du personnel. Ces principes ont été intégrés au Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines, élaboré par le SCT. En outre, le SCT sensibilise les ministères et les organismes aux avantages qu'offrent les régimes de travail souples sur le plan du développement durable, y compris la diversification des modes de prestation des services.

Intégration des principes du développement durable à la fonction moderne de contrôleur

- La gestion fondée sur les résultats est un outil indispensable pour accroître l'efficacité et l'efficacité de l'appareil gouvernemental et, par le fait même, favoriser le développement durable. Le rapport global du gouvernement, *Une gestion axée sur les résultats 1998*, décrit les progrès réalisés à ce chapitre. Chaque ministère et organisme rédige des rapports sur son rendement et ses plans, lesquels sont structurés en fonction des principaux engagements en matière de résultats énoncés dans le rapport portant sur une gestion axée sur les résultats. Ces rapports fournissent des renseignements plus complets aux parlementaires sur les résultats que les ministères se sont engagés à atteindre pour mieux servir la population canadienne.
- Afin d'améliorer les rapports déposés au Parlement, une approche axée sur une plus grande transparence et une plus grande collaboration a été adoptée.

Rapports consolidés

Préparation à l'an 2000

Les progrès accomplis par le SCT à l'égard de l'an 2000 sont mis à jour périodiquement. Les résultats traduisent la continuité d'un processus de suivi qui vise expressément à permettre une analyse détaillée des plans de l'an 2000 qui ont trait aux fonctions essentielles à la mission du ministère (FEMM).

L'indice général d'achèvement des travaux de conversion à l'an 2000 dans le domaine des TI au SCT est de 100 p. 100.

Fonction	SCT	3	3/0	s.o.	31 mars 1999	31 mai 1999	100 %
N ^b re total de systèmes liés aux FEMM	Conforme/non conforme	Date de la dernière conversion	Date du dernier essai	Date de la dernière mise en œuvre	Indice d'achèvement de la fonction		

Trois applications ont été signalées. Chaque application ne vise qu'un système.

- Deux des applications essentielles ont été conçues pour être conformes à l'an 2000 et sont en cours de production (documents du Cabinet et suivi des présentations).
- La troisième, le Système de gestion des dépenses, a été soumise à tous les tests requis, et la mise en œuvre s'est terminée le 31 mai 1999.

Tous les systèmes intégrés dont le SCT est responsable ont été mis à l'essai, et des plans ont été établis pour apporter les mesures correctives nécessaires dans le cas des systèmes qui ne sont pas conformes.

Les utilisateurs finals ont fait l'inventaire de leurs applications individuelles, qui est mis à jour une fois par semaine. Des plans ont été établis pour l'environnement et les applications des utilisateurs finals.

Les logiciels des serveurs et des ordinateurs de bureau font l'objet d'une mise à jour périodique.

Les ordinateurs de bureau (matériel) ont été testés et réparés ou remplacés, au besoin.

quelques changements organisationnels de manière à permettre au personnel de se familiariser avec ces changements.

- Les résultats d'un sondage effectué auprès des employés pour déterminer leurs besoins et les aider à s'adapter à une organisation en constante évolution feront l'objet d'un suivi.

Mise en œuvre d'un cadre ministériel de planification des ressources humaines

- Un cadre de responsabilisation décrivant les responsabilités du secrétaire et de tous les cadres supérieurs du Secrétariat a été institué et rattaché directement au processus de gestion du rendement en application au SCT.
- Le Secrétariat a défini les paramètres de la planification de la relève en réponse aux besoins particuliers d'un organisme central et a lancé cette initiative à l'échelle du Secrétariat.

Mise en œuvre du système de classification révisé

- Un comité directeur a été créé afin de surveiller la mise en œuvre de la NGC au sein du Secrétariat. On a fait appel à des comités d'évaluation composés d'employés du Secrétariat pour évaluer les descriptions de travail dans le cadre du processus d'échantillonnage du gouvernement. Environ 80 p. 100 des emplois ont été décrits selon la nouvelle méthode, en vue de la conversion au nouveau système fondé sur la NGC en 1999.

recommandations sera réalisée en 1999-2000. C'était la première fois en 1998-1999 que le SAP était appliqué pendant toute l'année financière, et on en a profité pour apporter des améliorations qui ont permis de stabiliser le système.

Gestion du système d'information pour cadres

- Le SCT a mis en œuvre un nouveau système de gestion de la correspondance qui répond à la fois aux objectifs de l'an 2000 et aux objectifs liés aux systèmes partagés.

Système de gestion des documents et des références

- Le processus gouvernemental de demande de proposition a été mené à terme avec succès en 1998-1999. Les travaux de planification et de sélection des projets pilotes sont terminés. On entreprendra en 1999-2000 la mise en œuvre des projets pilotes, l'élaboration de cours de formation et l'établissement de stratégies de gestion du changement.

Gestion des grèves et des manifestations

- Des plans d'urgence ont été établis pour gérer les grèves et les manifestations de façon à assurer la sécurité du personnel et des biens matériels.

Système de contrôle de l'accès et de détection des intrusions

- Le logiciel de contrôle utilisé pour ce système a été adapté à l'an 2000. Cette nouvelle version donne plus de latitude en ce qui concerne les fonctions de sécurité du système, permettant ainsi d'adapter le système aux besoins des différents clients tout en maintenant son intégrité.

La Relève et le renouvellement du SCT

- Le SCT a recruté des CS et des analystes de programme pour renforcer sa capacité dans les secteurs où il est vulnérable.
- Un programme visant à accroître la mobilité a été élaboré et mis en œuvre pour encourager les affectations et les détachements au Secrétariat aussi bien qu'à l'extérieur de celui-ci et permettre ainsi au personnel d'élargir ses connaissances et son expérience.

- Les définitions de conseil de gestion et de programme de gestion moderne ont été approfondies, et les objectifs opérationnels des directions et des secteurs ont été harmonisés en fonction de ces nouvelles orientations. On a dû apporter

- Des programmes de perfectionnement ont été institués avec le concours de champions ministériels et d'équipes interministérielles. Ces programmes ont pour objet :
- de former la prochaine génération de dirigeants principaux de l'information;
- de préparer les professionnels de la TI à occuper des postes de direction;
- de constituer un groupe de gestionnaires de projet;
- de former des gestionnaires de programme dans le domaine de la TI;
- de lancer un programme de transition afin de permettre au personnel de soutien administratif et aux membres des groupes désignés d'accéder au groupe Systèmes d'ordinateurs (CS).

5. Administration des services ministériels du SCT

Ce secteur d'activité fournit des directives et des conseils aux niveaux exécutif et ministériel, ainsi que des services juridiques, financiers et administratifs et des services d'affaires publiques et de ressources humaines.

Sommaire des renseignements financiers*

Dépenses prévues (RPP** 1998-1999)	21 562 000 \$
Autorisations totales	27 604 100 \$
Dépenses réelles en 1998-1999	26 388 158 \$

* (Comprend les cabinets du président, du secrétaire et contrôleur général et du secrétaire adjoint)

** Rapport sur les plans et les priorités

Implantation du SAP, le système intégré de gestion des finances et du matériel

- L'examen des mécanismes de rapport internes du SAP effectué en 1998-1999 a donné lieu à la formulation de recommandations concernant l'élaboration d'un cours de formation en gestion financière pour les agents administratifs, l'établissement d'un outil de travail et la conception d'un nouveau mécanisme de rapport. La mise en application des initiatives découlant de ces

Installation d'un environnement sûr pour la prestation électronique des services

- Le Groupe interministériel de mise en œuvre de l'Infrastructure à clé publique (IPC) a été formé au sein du SCT en avril 1998, afin de concevoir et de maintenir une structure permettant la prestation électronique de services abordables, sûrs et accessibles aux Canadiens et aux Canadiennes ainsi que le commerce électronique au sein de l'administration fédérale (http://www.cio-dpi.gc.ca/home_e.html).

- On a élaboré et adopté un cadre d'action à plusieurs paliers qui a mené à l'approbation de la *Politique de gestion de l'Infrastructure à clé publique au gouvernement du Canada*. Il s'agit du premier cadre de ce genre au monde, et il a été bien reçu tant au Canada qu'à l'étranger.

- Le programme des projets exploratoires a été instauré afin de mettre en relief le leadership et l'innovation dans les ministères et organismes fédéraux. La transmission protégée des messages constitue l'un des projets pilotes de ce programme. Dans le cadre de ce projet, la Direction de la dirigeante principale de l'information du SCT et les Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique de TPSGC examineront la capacité du gouvernement d'assurer la confidentialité et l'intégrité des renseignements et de concevoir et de mettre en place un mécanisme de signature électronique incontestable. Les enseignements qu'on en tirera serviront à d'autres applications de l'ICP dans l'administration fédérale.

Examen des systèmes partagés

- Un examen de l'initiative des systèmes partagés a été effectué en collaboration avec les principaux intervenants pendant la période allant de décembre 1998 à mars 1999. Il a notamment fait ressortir la nécessité d'établir une structure de gouvernance, d'élaborer des cadres et des processus de gestion et d'améliorer la planification des marchés, des acquisitions et des ressources. Des recommandations seront soumises à l'approbation du conseil de gestion de la GI/TI.

4.4 Efficacité compétente en GI/TI

- Une stratégie de renouvellement de la collectivité a été lancée l'an dernier pour constituer un effectif de classe mondiale en GI/TI. Élaborée en collaboration avec les ministères, les organismes centraux et les agents négociateurs, cette stratégie comprend huit projets axés sur le recrutement, le

4.3

Investissement efficace dans l'infrastructure des TI à l'échelle du gouvernement**Infrastructure de GI/TI**

- Les réunions périodiques organisées à l'intention des vérificateurs des systèmes d'information, qui sont coordonnées par le SCT, se sont traduites par de nouvelles stratégies d'information et de vérification. Cet échange de renseignements a permis aux vérificateurs d'effectuer des études plus pertinentes.

- Comme l'infrastructure gouvernementale doit appuyer les objectifs liés à la prestation des services, il faut qu'elle soit conçue, gérée et financée du point de vue de l'ensemble de l'administration fédérale. On reconnaît plus que jamais la nécessité d'avoir une infrastructure électronique fiable et sûre pour appuyer la nouvelle vision du service et faciliter la prestation des services aux Canadiennes et aux Canadiens. Au cours du dernier trimestre de 1998-1999, le SCT s'est appliqué à développer, en collaboration avec 23 ministères, un cadre de gestion pour l'infrastructure stratégique de GI/TI.

⇒ Le modèle d'« architecture fédérée » haut de gamme proposé pour l'infrastructure stratégique du gouvernement a été adopté par les ministères et servira à orienter les investissements dans l'infrastructure de GI/TI.

⇒ Un conseil de gestion de la GI/TI composé de cadres supérieurs responsables des programmes et de la GI/TI a été mis sur pied pour surveiller les stratégies et les investissements relatifs à l'infrastructure de GI/TI du gouvernement.

⇒ Une stratégie en matière de technologie de réseau a été élaborée pour veiller à ce que les projets d'acquisition de services de réseau soient compatibles avec l'architecture fédérée.

Le principal avantage de cette architecture fédérée est qu'elle facilitera la réalisation des initiatives et des objectifs stratégiques du gouvernement en matière de prestation des services. Cette architecture offre également la possibilité d'augmenter le rendement des investissements technologiques, d'accroître la rentabilité globale et de permettre aux ministères de petite et de moyenne taille de contribuer pleinement à la prestation des services fédéraux.

4.2 Leadership stratégique en matière de GI/TI dans l'administration fédérale

Cadre amélioré pour la gestion

- Le Cadre amélioré pour la gestion (CAG) de la TI établit les paramètres de la gestion et de la gouvernance des investissements en GI/TI. Ce cadre favorise l'utilisation stratégique des investissements en GI/TI en les rattachant de plus près aux besoins opérationnels. Trois guides portant sur la gestion des investissements en GI/TI, les analyses de rentabilisation et la charte du projet ont été conçus afin d'harmoniser les investissements avec les orientations stratégiques et de définir les responsabilités partagées (http://www.cio-dpi.gc.ca/em/EMFIndex_f.html).

- Les ministères semblent être plus déterminés que jamais à continuer de mettre en œuvre et d'institutionnaliser le CAG. Ils en sont à différentes étapes du processus, mais 14 des 20 plus grands ministères ont établi des plans d'action pour mettre en œuvre le CAG.

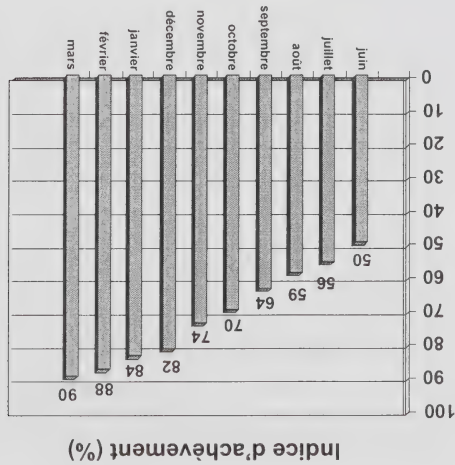
Gestion de portefeuille

- Le suivi des projets de GI/TI, la prestation de conseils stratégiques et l'établissement d'un guichet unique pour la prestation de services intégrés aux ministères dans le secteur de la GI et des TI ont permis d'harmoniser davantage les investissements en GI/TI avec les objectifs opérationnels et généraux du gouvernement et de faciliter l'échange de pratiques exemplaires (http://www.cio-dpi.gc.ca/PM/PM_index_f.html).
- Grâce à un processus d'examen coordonné et aux recommandations formulées à ce sujet, les questions clés se rattachant aux investissements en GI/TI peuvent maintenant être examinées du point de vue de l'ensemble de l'administration fédérale, ce qui permet de signaler rapidement les problèmes aux ministres du Conseil du Trésor et aux ministères et de leur communiquer des stratégies de gestion des risques.

- Le recours au processus intégré de planification des activités pour cerner les questions horizontales actuelles et émergentes en matière de GI/TI a contribué à faire connaître davantage les risques possibles dont doit tenir compte le gouvernement ainsi que leurs répercussions sur les ressources. Par exemple la détérioration des immobilisations dans le secteur des TI au sein des ministères a pu être reconnue comme une question horizontale à la suite de l'analyse et de l'intégration des renseignements recueillis par le SCT.

- L'indice d'achèvement des travaux de préparation des 43 fonctions essentielles à la mission de l'administration fédérale est passé de 50 p. 100 en juin 1998 à 90 p. 100 en mars 1999 (voir www.info2000.gc.ca).

Préparation à l'an 2000 de juin 1998 à mars 1999



- La communication est très importante. Depuis janvier 1999, les Canadiennes et les Canadiens ont accès à des renseignements que nous diffusons tous les mois au sujet du plan d'action de l'an 2000 du gouvernement. Nous utilisons fréquemment notre site Web, www.info2000.gc.ca, pour fournir ces renseignements aux ministères et au public. Nous donnons des entrevues aux médias et présentons des exposés à divers groupes de l'administration fédérale et de l'extérieur afin d'expliquer les initiatives et les réalisations du gouvernement et d'encourager tout le monde à tenir le rythme et à s'efforcer de réduire au minimum la perturbation des services fédéraux essentiels lors du passage à l'an 2000.

- Le Bureau du projet de l'an 2000 a coordonné tous les travaux de préparation du gouvernement. Les comparutions devant le Comité permanent des comptes publics et le Comité permanent de l'industrie, et la présentation de rapports mensuels aux ministres du Conseil du Trésor et aux parlementaires sur l'état de préparation des ministères et organismes fédéraux ont permis de communiquer aux autorités compétentes l'information sur l'avancement des travaux dont elles avaient besoin pour prendre des décisions.
- Les mesures prises par le SCT pour corriger le problème de l'an 2000 visaient d'abord à assurer la continuité des services essentiels à la santé, à la sécurité et au bien-être économique des Canadiennes et des Canadiens. Les ministères et organismes fédéraux y ont investi des ressources considérables en puisant dans leurs propres budgets. Les organisations qui ne disposaient pas des ressources nécessaires à l'exécution des travaux ont bénéficié de l'appui du Conseil du Trésor, qui leur a accordé des prêts d'une valeur de plus de 600 millions de dollars.
- Le SCT n'a pas cherché à résoudre le problème par lui-même. Des représentants du gouvernement fédéral, des provinces et des territoires, des entreprises de services publics, des industries gazières et pétrolières et du secteur bancaire ont été invités à participer à des ateliers pour échanger des renseignements, examiner des questions d'intérêt commun et élaborer des stratégies favorisant la collaboration dans certains secteurs clés.
- Le SCT a également collaboré avec les ministères en vue de cerner les besoins communs et d'y répondre. En voici des exemples : l'établissement et le financement de deux centres d'expertise grâce auxquels les ministères ont pu résoudre bon nombre des questions liées aux essais; la rédaction de guides pour l'évaluation des risques; la préparation de plans d'urgence et la conversion des systèmes intégrés et du matériel de télécommunications.

qui concerne la consultation, les relations avec les intervenants et l'évaluation des impacts. Ces plans sont considérés comme un bon début. Ils ont d'ailleurs fait ressortir certains secteurs communs à l'égard desquels une orientation s'impose et dont le Secrétariat pourra tenir compte dans son examen triennal de la politique sur le recouvrement des coûts et la tarification et dans l'élaboration de mesures visant à améliorer le recouvrement des coûts pour en faire un bon outil de gestion.

4.

Exploiter la gestion de l'information et les technologies de l'information pour appuyer les objectifs du gouvernement

L'évolution rapide des technologies de l'information et de communication, la mondialisation et l'orientation vers l'économie du savoir font en sorte que la gestion de l'information (GI) et les technologies de l'information (TI) sont indispensables à la réalisation des objectifs du gouvernement fédéral.

L'un des principaux rôles du SCT consiste à faire preuve de leadership, à promouvoir le recours stratégique à la GI/TI et à faciliter les mesures horizontales pour concrétiser les objectifs communs dans le cadre d'un programme cible.

À l'automne de 1998, le SCT a élaboré les *Orientations stratégiques de la gestion de l'information et de la technologie de l'information au gouvernement*, qui exposent les grandes priorités auxquelles il fallait donner suite pour jeter les bases de la prestation des services et des investissements connexes en GI/TI au XXI^e siècle. Ce document établit le plan d'action pluriannuel du gouvernement dans ce domaine.

Sommaire des renseignements financiers par priorité

Dépenses prévues (RPP* 1998-1999)	7 212 000 \$
Autorisations totales	18 605 900 \$
Dépenses réelles en 1998-1999	17 973 113 \$

* Rapport sur les plans et les priorités

4.1

Réduction au minimum de la perturbation des services essentiels aux Canadiennes et aux Canadiens lors du passage à l'an 2000

Des efforts sans précédent ont été déployés dans toute l'administration fédérale pour relever le défi de la date de l'an 2000.

- La Stratégie d'information financière (SIF), y compris l'adoption de la méthode de comptabilité d'exercice pour la budgétisation et les rapports, sera mise en œuvre comme prévu à compter du 1^{er} avril 2001. Les systèmes financiers du premier groupe de ministères sont devenus conformes à la SIF le 1^{er} avril 1999. Un nouveau plan comptable a été établi et mis en œuvre pour faciliter la transition à la comptabilité d'exercice.

- Une fois que tous les éléments de la SIF auront été mis en œuvre, les Canadiennes et les Canadiens seront en mesure de tirer profit de la gestion améliorée des dépenses liées à l'administration et à l'exécution des programmes fédéraux, qui s'élèvent à 30 milliards de dollars.
- L'une des principales étapes de la mise en œuvre de la SIF, franchise l'an dernier, a été l'implantation de nouveaux systèmes centraux par TPSGC pour le traitement des rentrées et des paiements et la production annuelle des états financiers consolidés.

- Le projet des comptes débiteurs a été lancé à l'automne de 1998 afin de guider les initiatives fédérales visant à améliorer la gestion et le recouvrement des débiteurs non fiscaux, dont la valeur s'établit à environ 6,2 milliards de dollars.
- Le SCT a collaboré à l'établissement de normes nationales de rendement qui aideront les ministères à réaliser leurs projets en respectant les budgets et les échéanciers approuvés. Il a également conseillé les gestionnaires des ministères sur les stratégies d'approvisionnement et les politiques de gestion des projets de l'État et autres types de projets, ce qui leur a permis d'exécuter les projets avec plus d'efficacité et d'en accroître les retombées socio-économiques.

- Pendant la période visée par le présent rapport, on a commencé à élaborer avec les ministères un cadre pangouvernemental de gestion des risques afin d'aider les fonctionnaires fédéraux à mieux comprendre et à gérer les risques. Le SCT a dirigé plusieurs études sur la gestion des risques qui ont permis de dégager des pratiques exemplaires, tant au Canada qu'à l'étranger, que l'on pourra appliquer dans l'administration fédérale.

- Afin de promouvoir une approche globale et cohérente de la gestion du recouvrement des coûts, on a demandé aux ministères et aux organismes d'annexer un plan de recouvrement des coûts à leur plan d'activités pour 1998-1999. La première série de plans faisait état des progrès accomplis en ce

- Les documents sur le rendement présentés à l'autonomie, qui comprenaient *Une gestion axée sur les résultats 1998* et les 80 rapports des ministères, présentaient un tableau complet des engagements en matière de résultats que le gouvernement a pris envers les Canadiennes et les Canadiens et de ses réalisations à cet égard. *Une gestion axée sur les résultats 1998* avait notamment pour objet de décrire la stratégie adoptée par le gouvernement fédéral pour mettre en œuvre une structure de gestion axée sur les résultats et de faire le point sur les progrès accomplis à l'égard de cette stratégie.
- On a considérablement amélioré l'accès électronique à l'information sur le rendement et les engagements en matière de résultats, ainsi que sur les activités annuelles de passation de marchés du gouvernement fédéral. Cette information s'avère très utile tant pour les gestionnaires de l'administration fédérale que pour le Parlement et le public (voir la liste des sites Web présentée aux pages 56 et 57).

3.7 Gestion rigoureuse des ressources publiques

- En partenariat avec TPSGC et la Société immobilière du Canada, le SCT ébauche actuellement un projet de politique en vue d'accroître l'efficacité et d'inciter les ministères et organismes à s'en servir. Le SCT et TPSGC s'affairent également à élaborer une nouvelle politique pour améliorer l'aliénation des biens matériels de l'État.
- Le SCT et TPSGC ont demandé au ministère de la Justice Canada d'examiner les traités Robinson en Ontario et les traités numérotés du Canada afin de mesurer l'impact d'une décision récente de la cour. Cet examen est maintenant terminé, et les ministères et organismes ayant la garde des biens immobiliers fédéraux pourront maintenant entreprendre des transactions foncières telles que les aliénations prévues dans le cadre de l'Examen des programmes.
- Le projet de réforme des modes d'approvisionnement a été ébauché en 1998-1999. Il consiste essentiellement à moderniser les modes d'approvisionnement afin d'aider les ministères à mieux servir le public tout en continuant d'offrir des débouchés aux fournisseurs canadiens et de préserver l'intégrité du système d'approvisionnement. La mise en œuvre des recommandations présentées à l'appui de ce projet se fera graduellement.

Ressources naturelles Canada et le SCT. Ensemble, ils représentent environ 40 p. 100 des budgets et des effectifs de l'administration fédérale.

- Cette initiative bénéficie d'un large appui à l'échelle de l'administration fédérale. Les avis et les conseils à ce sujet émanent d'un comité consultatif de sous-ministres, d'un comité de sous-ministres adjoints et d'un conseil de normes composé de cadres du secteur privé.

- Le changement de culture que requiert la modernisation de la fonction de contrôle nous oblige notamment à remettre en question les méthodes de travail, les pratiques et les attitudes traditionnelles. Grâce à l'initiative d'élimination des obstacles, le SCT continue de promouvoir des approches novatrices et l'échange de pratiques exemplaires dans toute l'administration fédérale, et de cerner les obstacles qui empêchent d'offrir un meilleur service en vue de les supprimer. Le SCT a publié jusqu'à maintenant deux rapports d'étape, et un troisième est attendu à la mi-août.

- Le développement de la capacité est primordial. Plusieurs projets visant à améliorer la capacité actuelle ont été approuvés et financés. Des évaluations préliminaires ont été effectuées dans les ministères pilotes pour cerner les principales lacunes. Le Cadre d'évaluation est disponible à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/cadre_d'evaluation_note.htm.

- En collaboration étroite avec la Commission de la fonction publique du Canada, le SCT veille à ce que la collectivité de la fonction de contrôle possède les compétences, les connaissances et la formation nécessaires pour mener à bien la modernisation de la fonction de contrôle dans la fonction publique. Grâce à ses programmes de recrutement et de perfectionnement et à la création de nouveaux outils de travail, le SCT favorise le développement de la collectivité de la fonction de contrôle.

- Des renseignements supplémentaires sur la fonction moderne de contrôle sont disponibles sur Internet à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC.

3.6 Amélioration de la mesure des résultats et des rapports sur les résultats

- Le SCT a élaboré des cadres d'évaluation et de responsabilisation avec six ministères. Cette initiative est appelée à prendre de l'ampleur dans l'administration fédérale et devrait contribuer à améliorer la gestion des

- Deux résultats immédiats ont été : une évaluation plus précise des orientations stratégiques et des principaux enjeux, et le retrait de l'obligation pour les ministères et organismes de présenter leurs plans d'activités au Conseil du Trésor.
- Un projet visant à réduire le nombre de rapports exigés des ministères a été lancé. On a entrepris une étude en vue de dresser la liste de tous les rapports ponctuels de conformité aux politiques et des rapports que les ministères sont tenus de présenter au SCT en vertu de la loi. En tout, 73 rapports sont à l'étude. Au moment de la rédaction du présent document, 17 d'entre eux devaient être éliminés.

3.4 Présentation de renseignements utiles au Parlement sur la gestion des dépenses

- Le président a déposé au Parlement tous les principaux documents annuels portant sur la gestion des dépenses, comme le Budget principal des dépenses, les rapports sur les plans et les priorités et les rapports ministériels sur le rendement, pour examen et octroi de crédits. Les rapports sur les plans et les priorités renferment des engagements précis – ce que chaque ministère prévoit accomplir au cours des trois prochaines années – qui servent de point de départ à l'évaluation du rendement réel. Les rapports ministériels sur le rendement font état des progrès accomplis par rapport aux engagements et de la valeur des services que les ministères offrent aux Canadiennes et aux Canadiens.

- Des budgets supplémentaires des dépenses totalisant environ 6,1 milliards de dollars ont été déposés en mai, en octobre et en mars. Ils ont servi à faire approuver par le Parlement : de nouvelles autorisations de dépenses pour des postes imprévus ou qui n'avaient pas été suffisamment étayés au moment de l'établissement du Budget principal des dépenses; la révision des autorisations de dépenses actuelles afin de permettre le report de 5 p. 100 des budgets de fonctionnement; et d'autres autorisations législatives liées aux dépenses, comme la remise et la radiation de dettes et la modification des subventions.

3.5 Modernisation de la fonction de contrôleur

- Le Bureau de la modernisation de la fonction de contrôleur appuie la coordination des initiatives et des activités réalisées en collaboration avec les ministères pilotes. Le premier groupe de ministères comprend : Agriculture et Agroalimentaire Canada, Développement des ressources humaines Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada, Défense nationale,

fédérale, ainsi que les liens entre les dépenses et les résultats. En 1998-1999, il a commencé à se pencher sur les questions liées à l'intégrité des programmes, en se concentrant sur les ministères où les besoins en ressources se font pressants. La détérioration des immobilisations ayant été reconnue comme une question horizontale lors du dernier exercice de planification des activités, on a vérifié l'état des biens immobiliers fédéraux afin d'évaluer l'ampleur de la situation.

- Dans ses rapports avec les ministères, le SCT adopte progressivement la formule « guichet unique » pour faciliter la prestation des services. Des équipes intersectorielles du SCT ont été formées pour travailler en collaboration avec les différents ministères dans le secteur de la planification des activités et d'autres secteurs d'interaction entre le SCT et les ministères.
- Comme il lui incombe d'assurer l'intégrité du Système de gestion des dépenses et d'harmoniser les ressources avec les priorités de l'État, le SCT a offert aide et conseils aux ministères en ce qui concerne l'élaboration des nouvelles initiatives de politique, des nouveaux cadres d'action, des ententes clés et des modifications à apporter aux programmes en vigueur.

En voici quelques exemples : l'évolution du rôle de Transports Canada et des organismes qui composent son portefeuille, qui sera dorénavant axé sur la facilitation et la réglementation; la création d'un nouveau système d'approvisionnement en sang; la révision de la législation sur l'immigration; le document *Rassemblement nos forces*, qui expose les mesures que le gouvernement entend prendre pour donner suite aux questions soulevées par la Commission royale sur les peuples autochtones; les initiatives d'« infrastructure » dans le domaine de la santé, qui prévoient de nouveaux systèmes d'information pour mieux répondre aux besoins des fournisseurs de soins de santé et des bénéficiaires et encourager une plus grande reddition de comptes à la population canadienne; le Système canadien d'enregistrement des armes à feu, qui prévoit un mécanisme de délivrance de permis et d'enregistrement des armes à feu; et la stratégie fédérale en sciences et technologie, qui vise à stimuler l'innovation au Canada.

3.3 Planification efficace des activités

- À la suite d'un examen approfondi du concept et des processus connexes, le SCT a adopté une approche renouvelée de la planification des activités en 1998-1999. Cette approche vise à renforcer le processus de planification des activités et son utilité pour la planification des ressources et la gestion des dépenses dans les ministères et à l'échelle de l'administration fédérale. Les

3.2

Compréhension des priorités, des tensions et des enjeux ministériels et interministériels (analyse des programmes et conseils en la matière)

- Le SCT a continué de développer une vue d'ensemble des questions actuelles et émergentes se rattachant aux besoins en ressources, à la gestion, aux politiques et aux programmes qui touchent l'ensemble de l'administration
- Le programme Travaux d'infrastructure Canada, dont les coûts étaient partagés entre le gouvernement fédéral et les administrations provinciales et municipales, avait été lancé en 1994 pour apporter une solution à court terme aux problèmes urgents qu'occasionnait un taux de chômage élevé pendant une période de faible croissance économique. Il visait à créer des emplois et à aider les municipalités à améliorer leurs infrastructures. Le programme, qui a pris fin le 31 mars 1999, a généré des investissements de plus de 8,3 milliards de dollars dans les travaux d'infrastructure, la contribution du gouvernement fédéral s'établissant à près de 2,4 milliards de dollars. Les 17 000 projets réalisés dans le cadre du programme auront permis de créer près de 130 000 emplois dans le secteur de la construction et les secteurs connexes d'approvisionnement. Le programme est perçu comme un modèle de partenariat fructueux et étroit entre le gouvernement fédéral et les autres paliers de gouvernement en matière d'exécution des programmes.
- On a commencé à mettre au point un instrument pour évaluer les dépenses à l'échelle du gouvernement et pour l'ensemble des programmes, en mettant l'accent sur le rendement, la prudence, la productivité, les partenariats et le renouvellement du secteur public.
- En 1998-1999, la responsabilité des affaires réglementaires a été transférée progressivement du Conseil du Trésor au Comité spécial du Conseil (CSC) du Bureau du Conseil privé. Le SCT demeure toutefois responsable des activités internes de soutien et de coordination des questions réglementaires, dont la prestation de conseils au président et au secrétaire sur les travaux des divers comités auxquels ils siègent.
- On a commencé à mettre au point un instrument pour évaluer les dépenses à l'échelle du gouvernement et pour l'ensemble des programmes, en mettant l'accent sur le rendement, la prudence, la productivité, les partenariats et le renouvellement du secteur public.

budgets de fonctionnement des ministères fédéraux ont été majorés en fonction du taux d'inflation (1,5 p. 100) pour tenir compte de l'augmentation des prix. Cette majoration se reflète dans les prévisions de dépenses de programmes exposées dans le budget de 1998. En outre, le SCT a élaboré le cadre d'affectation et dirigé l'évaluation des besoins qui a permis d'appuyer les recommandations relatives à l'affectation de fonds aux ministères pour faire face à l'augmentation de la charge de travail.

- Le SCT reconnaît l'importance de partager avec d'autres gouvernements et institutions internationales l'information et l'expérience dans des domaines d'intérêt commun. C'est pourquoi nous entretenons des relations avec le United Kingdom Cabinet Office et cherchons à nous renseigner sur ce qui se fait ailleurs en analysant les principales tendances et nouveautés internationales qui influent sur le service et l'innovation et sur le programme d'action du Conseil du Trésor.

3. Améliorer la gouvernance moderne et la gestion du rendement

Le Conseil du Trésor et son Secrétariat sont fortement en mesure de jouer un rôle prédominant dans la prestation de conseils au gouvernement sur les ressources dont celui-ci a besoin pour atteindre ses objectifs et gérer efficacement ses ressources. Le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor en fournissant des analyses et des conseils sur l'affectation des ressources aux ministères, aux organismes et aux sociétés d'État pour l'exécution des programmes courants et des nouveaux projets. Il le fait en tenant compte des besoins et des priorités de l'ensemble de l'administration fédérale et de la nécessité de préserver l'intégrité des programmes.

Il incombe également au SCT d'offrir un leadership stratégique aux organisations fédérales pour tout ce qui a trait à la fonction de contrôleur. La fonction moderne de contrôleur est une réforme de gestion. Elle consiste à gérer soigneusement les ressources et à prendre des décisions éclairées de manière à améliorer le service, la politique publique et les résultats. Elle est fondée sur l'intégration des données financières et de l'information non financière sur le rendement, sur une approche raisonnée en matière de gestion des risques, sur des mécanismes de contrôle appropriés et sur un ensemble de valeurs et de règles d'éthique communes.

Sommaire des renseignements financiers par priorité

Dépenses prévues (RPP* 1998-1999)	22 960 200 \$
Autorisations totales	30 553 300 \$
Dépenses réelles en 1998-1999	27 928 572 \$

* Rapport sur les plans et les priorités

3.1 Affectation efficace des ressources en fonction des priorités du gouvernement

- Au terme d'une période de quatre ans au cours de laquelle les décisions découlant de l'Examen des programmes ont été mises en application, les

2.2

Améliorer la qualité du service

- Le mot-symbole « Canada » a été affiché sur plus de 60 immeubles fédéraux importants partout au Canada grâce à l'établissement de normes de conception pour l'utilisation du mot-symbole.



- Le SCT élabore des lignes directrices fondées sur des pratiques exemplaires pour aider les ministères et organismes à mettre en œuvre leurs plans d'amélioration du service (PAS) et à réduire l'écart entre les services qu'ils offrent et les attentes qu'ont les Canadiennes et les Canadiens en matière de service. D'après les études réalisées dans ce domaine, l'établissement de plans d'amélioration fondés sur les résultats peut contribuer à améliorer sensiblement la qualité du service lorsque ces plans tiennent compte des améliorations jugées prioritaires par les clients.

- Le SCT encourage fortement les ministères et les organismes à se servir de l'Outil de mesures communes (OMC) pour évaluer, comparer et améliorer la qualité de leur service; 16 ministères fédéraux font actuellement l'essai de l'OMC dans la région de Québec.

Les lignes directrices sur les PAS et l'OMC permettront tant aux organisations fédérales qu'au SCT de surveiller les progrès par rapport aux objectifs de rendement axés sur la satisfaction des citoyens et des clients.

- Pendant la période visée par le présent rapport, des vérifications ont été effectuées dans certains bureaux fédéraux pour déterminer s'ils se conformaient bien aux exigences de la loi en ce qui a trait au service au public dans les deux langues officielles. Les résultats ont été positifs.

2.3 Renforcer la gouvernance et la responsabilisation

- Le gouvernement cherche continuellement de nouveaux moyens d'offrir ses services à la population canadienne. En 1998-1999, le SCT a fourni de l'aide et des conseils sur les différents modèles organisationnels possibles et sur la gouvernance, le contrôle et la responsabilisation à quelque 17 organisations, dont les suivantes : la Commission canadienne du blé; l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada; la Société des ponts fédéraux Limitée; l'Agence des douanes et du revenu du Canada; l'Agence Parcs Canada; le Service de l'environnement atmosphérique; et l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public.

Pages bleues

- Le projet de refonte des Pages bleues a pour but d'aider les citoyens à trouver plus facilement les numéros de téléphone à composer pour obtenir les services gouvernementaux. Grâce à de nouvelles listes fonctionnelles de programmes et de services et à l'identification des bureaux fédéraux tenus d'offrir le service dans les deux langues officielles, les citoyens pourront avoir accès directement aux programmes et aux services dont ils ont besoin sans avoir à connaître le ministère qui offre ces services.

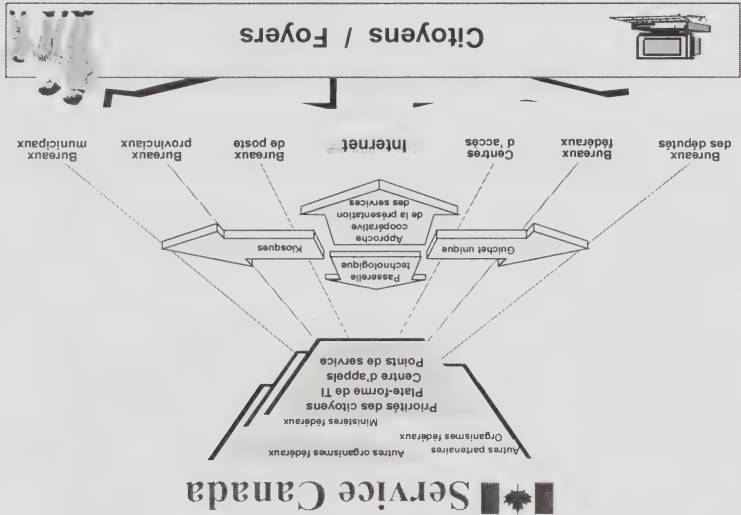
- Le SCT et TPSGC, qui ont collaboré à la recherche et aux essais, continueront de faire équipe pour mettre en œuvre le projet à l'échelle nationale, en partenariat avec les compagnies de téléphonie régionales, les gouvernements provinciaux et, dans la mesure du possible, les administrations municipales. Le gouvernement de l'Ontario a accepté d'appliquer le projet à toute la province, en commençant par l'annuaire de la ville de Toronto, la date cible ayant été fixée au 1^{er} mai 2000. Les annuaires des autres villes de l'Ontario seront publiés en fonction des calendriers des compagnies et des éditeurs. Les résultats de ce projet seront communiqués dans les prochains rapports sur le rendement.

Programme de coordination de l'image de marque

- Le Programme de coordination de l'image de marque (PCIM) sert à renforcer la présence et la visibilité du gouvernement du Canada et permet aux Canadiennes et aux Canadiens de constater au premier coup d'œil l'utilisation que leur gouvernement fait des fonds publics. Grâce à une nouvelle convention de location normalisée du PCIM, le drapeau canadien est maintenant bien en vue à l'extérieur ou à l'intérieur des institutions fédérales partout au Canada.
- Des normes provisoires ont été élaborées afin de donner une présentation commune à tous les sites Internet du gouvernement fédéral. Le site du Canada a été remodelé afin de servir de modèle aux institutions fédérales.

2.1 Améliorer l'accès aux services gouvernementaux

On a surtout cherché à faire des progrès dans les secteurs prioritaires suivants : Service Canada, les Pages bleues, et le Programme de coordination de l'image de marque.



Service Canada

- Service Canada reflète les trois priorités des services gouvernementaux : meilleur accès, ce qui concerne l'amélioration des services gouvernementaux : meilleur accès, moins de formalités administratives et service rapide et court.

- Deux groupes ont été formés pour mener à bien cette initiative, l'Équipe de mise en œuvre de Service Canada et le Comité de coordination de Service Canada, qui sont composés de représentants de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), de Développement des ressources humaines Canada, de la Société canadienne des postes, d'Industrie Canada, de Revenu Canada et du SCT. Ils ont établi un plan de mise en œuvre en trois étapes. Un plan d'activités stratégique a également été dressé pour mettre au point et à l'essai un guichet unique pour la prestation des services fédéraux aux Canadiennes et aux Canadiens. (Ces documents sont disponibles sur Internet à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/service_cnda/francais/index_f.htm.)

jeunes à acquérir une expérience pratique et à accroître à long terme leur participation à la population active.

2. Mettre l'accent sur le service et l'innovation

Il ressort des sondages récents et des délibérations des groupes de discussion qu'une bonne partie de la population canadienne éprouve de la difficulté à trouver les services fédéraux, provinciaux ou municipaux dont ils ont besoin. Ces sondages révèlent également que les Canadiens attachent plus d'importance à la qualité du service dans le secteur public que dans le secteur privé et que leurs attentes à cet égard sont centrées sur cinq principaux éléments du service : rapidité, personnel bien informé et compétent, courtoisie, équité et obtention des résultats escomptés.

Deux objectifs clés sous-tendent la stratégie holistique de service que le SCT a adoptée pour l'ensemble de l'administration fédérale : satisfaire les besoins des citoyens et répondre aux besoins du gouvernement, et ce de façon équilibrée. Cette stratégie vise à accroître la visibilité et le profil du gouvernement tout en renforçant les rapports entre les citoyens et leur gouvernement. On a conçu une architecture d'amélioration du service qui repose sur deux piliers : améliorer l'accès aux services gouvernementaux pour les Canadiens et les Canadiennes et accroître la qualité du service. Elle a été communiquée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État.

Un comité consultatif interministériel supérieur composé de sous-ministres adjoints est chargé de donner des avis et des conseils sur cette initiative. En outre, un forum intergouvernemental de fonctionnaires pour la prestation de services a été créé pour encourager la collaboration entre les compétences, pour partager la recherche, l'information et les pratiques exemplaires et pour favoriser l'adoption de modes de prestation novateurs pour les services de l'État.

L'innovation et l'amélioration des services aux Canadiennes et aux Canadiens sont également tributaires des progrès réalisés dans le domaine de la gestion de l'information et des technologies de l'information. Pour plus de renseignements à ce sujet, voir les pages 22 à 28.

Sommaire des renseignements financiers par priorité

Dépenses prévues (RPP* 1998-1999)	5 460 200 \$
Autorisation totale	6 332 300 \$
Dépenses réelles en 1998-1999	5 063 679 \$

* Rapport sur les plans et les priorités

1.5 Un effectif durable

Un effectif est durable quand les énergies, les compétences et les connaissances sont considérées comme des actifs clés qu'il faut gérer judicieusement. On entend renouveler continuellement les compétences essentielles afin d'assurer la viabilité de l'organisation, tant à l'heure actuelle que dans l'avenir.

- À la suite de l'Examen des programmes et des compressions majeures auxquelles il a donné lieu, le SCT a été en mesure de conclure avec tous les syndicats siégeant au Conseil national mixte (14 des 16 syndicats) des accords sur les droits et les responsabilités des employés et des ministères touchés par des compressions de personnel découlant d'un réaménagement des effectifs. Ces accords favorisent la continuité de l'emploi en garantissant une offre d'emploi raisonnable aux employés touchés ou des mesures de transition en matière d'emploi.

- Des comités conjoints de transition de carrière nationaux et régionaux ont été mis sur pied pour offrir une aide à la transition à plus de 3 000 employés ainsi qu'à ceux qui risquent de perdre leur emploi en raison d'un réaménagement des effectifs ou d'un changement organisationnel.

- Le SCT s'est engagé à déposer un rapport définitif au Parlement à l'automne de 1999 sur deux programmes instaurés dans le cadre de l'Examen des programmes, soit la Prime de départ anticipé et le Programme d'encouragement à la retraite anticipée. Le rapport servira principalement à comparer les coûts initiaux et les économies à long terme – la rentabilité des investissements effectués dans ces programmes.

- Le SCT a travaillé en étroite collaboration avec la Défense nationale afin de recommander des mesures en ce qui concerne les initiatives liées à la qualité de vie dans les Forces canadiennes. Par exemple, on a restructuré la rémunération des médecins et des dentistes militaires afin de la rendre de nouveau comparable à celle du secteur privé et de tenter de réduire les taux d'attrition élevés. Ces mesures entretiennent l'engagement du gouvernement à l'égard des Forces canadiennes.

- Le Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral, géré par le SCT et exécuté en collaboration avec Avantage Carrière et le YMCA, a permis de créer 4 100 stages dans plus de 70 ministères, organismes et sociétés d'État dans toutes les régions du Canada. Ce programme permet aux jeunes de 15 à 30 ans d'effectuer des stages d'une durée de 12 mois dans divers lieux de travail fédéraux. Les stages sont conçus de façon à aider les

poursuivies en 1998-1999. Ces consultations visaient à régler certaines questions qui préoccupent le gouvernement depuis longtemps, comme les coûts des programmes, la gestion conjointe du régime, le partage des risques et l'investissement des caisses de retraite sur les marchés. Elles ont pris fin en décembre 1998 sans que les parties n'arrivent à s'entendre sur une structure de gestion conjointe pour le régime de retraite de la fonction publique, en raison principalement d'un désaccord au sujet de l'utilisation des surplus du régime.

- La Loi d'exécution du budget 1999 a reçu la sanction royale le 17 juin 1999. Elle apporte deux modifications à la Loi sur la pension de la fonction publique, à la Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes et à la Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada. Ces modifications ont pour objet d'accroître les prestations des futurs pensionnés en améliorant la formule de base utilisée pour calculer les prestations ainsi que l'intégration des prestations au Régime de pensions du Canada.
- D'autres modifications législatives ont été présentées le 15 avril 1999 afin d'assurer la viabilité à long terme des régimes de retraite du secteur public et d'améliorer la gestion financière des caisses de retraite (projet de loi C-78, Loi constituant l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public).

1.4 Un milieu de travail habitant

Un tel milieu favorise de bonnes relations de travail et l'esprit d'équipe, respecte les personnes et leurs droits, valorise la diversité et la dualité linguistique, accepte les différences et encourage le libre dialogue. C'est un milieu sûr, juste et exempt de discrimination et de harcèlement.

- Au cours de l'exercice 1998-1999, le SCT s'est employé à élaborer un sondage questionnaire avec l'aide de certains ministères en vue d'effectuer un sondage auprès de tous les fonctionnaires fédéraux. Ce sondage a permis aux employés de donner leur opinion sur leur milieu de travail, leurs aspirations de carrière et leurs besoins en apprentissage et en perfectionnement. Les résultats attendus plus tard cet automne, serviront à améliorer le milieu de travail de sorte que la fonction publique du Canada devienne un excellent endroit où travailler.

- Le SCT s'est appliqué à promouvoir l'usage des deux langues officielles dans la fonction publique fédérale en participant au *Symposium national sur les langues officielles du Canada*, en effectuant une vérification de la langue de travail et en offrant des cours d'orientation à divers endroits partout au Canada.

1.3 Un effectif productif

Un effectif productif est un effectif bien géré qui cherche continuellement à s'améliorer.

- La Norme générale de classification (NGC) sera la pierre angulaire des réformes de gestion des ressources humaines qui touchent notamment la négociation collective, la rémunération et la dotation en personnel. Un jalon important a été franchi le 27 mars 1999 quand le gouvernement a publié, dans la *Gazette du Canada*, les définitions applicables aux nouveaux groupes professionnels de la NGC. Le nombre de groupes professionnels est ainsi passé de 72 à 29, ce qui favorisera une gestion plus efficace des ressources humaines et la mobilité accrue du personnel. La conversion à la NGC se fera graduellement dans la fonction publique au cours de 1999, à mesure que les conventions collectives expireront et seront renégociées.

- Au total, 27 des 30 tables participant à la présente série de négociations ont signé une nouvelle convention collective. Pour ce qui est des trois autres groupes, l'un d'eux a conclu un accord de principe avec le gouvernement, un autre (Services correctionnels) s'est vu imposer un accord par voie législative, et il reste à négocier un règlement avec le troisième. Dans l'ensemble, le SCT a négocié des accords avec 97 p. 100 des employés syndiqués.

- À la suite d'une grève tournante qui a duré 10 semaines, un accord est finalement intervenu entre le Conseil du Trésor et les 14 000 cols bleus représentés par l'Alliance de la Fonction publique du Canada. Le gouvernement a eu recours à un projet de loi de retour au travail (C-76) pour mettre fin à la grève des cols bleus qui menaçaient de poursuivre leur débrayage pendant la ratification de l'accord. En outre, craignant qu'une grève des agents de correction (CX) ne mette en danger la sécurité du public, le gouvernement a dû se servir de ce projet de loi pour leur imposer une convention collective et leur ordonner de continuer d'assurer le bon fonctionnement des établissements correctionnels.

- Le Tribunal canadien des droits de la personne a instruit la cause de l'Alliance de la Fonction publique du Canada concernant la parité salariale et rendu sa décision en juillet 1998. Le gouvernement a demandé à la Cour fédérale une révision judiciaire de cette décision. À la fin de janvier 1999, il a présenté ses observations écrites à la Cour, qui a tenu ensuite ses audiences du 31 mai au 11 juin 1999.

- Les consultations officielles avec les représentants des employés et des retraités de la fonction publique au sujet de la réforme des pensions se sont

1.1 Une fonction publique bien dirigée

Le leadership désigne la capacité de forger une vision partagée, de bâtir l'organisation requise pour obtenir les résultats escomptés des programmes, d'éliminer les obstacles au succès et de mobiliser les énergies et les talents du personnel.

- Par suite des recommandations du Comité consultatif du maintien en poste et de la rémunération du personnel de direction (janvier 1998), le SCT a participé de près aux travaux d'un comité interministériel chargé d'établir le nouveau Programme de gestion du rendement pour les cadres. Ce nouveau programme rattache la rémunération totale en espèces à la réalisation de certains engagements de façon à promouvoir la gestion par résultats.

- Le leadership des ressources humaines comprend le respect et la mise en valeur des droits linguistiques des employés. C'est pourquoi les institutions fédérales ont été priées de hausser à CBC le profil linguistique des postes bilingues du groupe de la direction dans les régions désignées bilingues et, par conséquent, d'accroître la compétence linguistique des titulaires de ces postes dans les deux langues officielles.

1.2 Un effectif qui repose sur des valeurs

Il s'agit d'un effectif dont la compétence, la représentativité et l'impartialité sont reconnues et prennent appui sur la justice, l'équité et la transparence.

- Lancé le 8 octobre 1998, le Programme des mesures positives d'équité en emploi est administré de concert avec la Commission de la fonction publique du Canada. Il prévoit un budget annuel maximum de 10 millions de dollars jusqu'au 31 mars 2002 pour aider les ministères et organismes à atteindre leurs objectifs d'équité en emploi et à accroître la présence des quatre groupes désignés dans leur effectif.

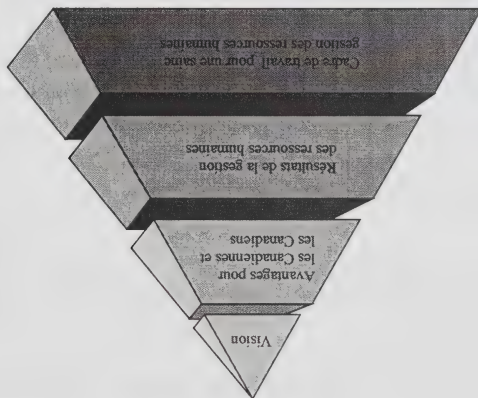
- Deux groupes de travail ont été mis sur pied afin de souligner la valeur fondamentale de l'équité en emploi dans la fonction publique fédérale et son rôle primordial dans le rajoinissement et le renouvellement de l'effectif. Il s'agit du Groupe de travail sur la participation des minorités visibles dans la fonction publique canadienne et du Groupe de travail sur une fonction publique inclusive.

Réalisations en matière de rendement

1. Guider le renouvellement des effectifs de la fonction publique fédérale

Afin d'améliorer la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, le SCT mise sur le développement du potentiel des personnes et des collectivités, la rationalisation des structures et des systèmes et l'amélioration des résultats et de la responsabilité.

La plupart des réalisations à ce chapitre découlent de la mise en œuvre du Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines, que le SCT a élaboré en collaboration avec les ministères.



Ce cadre a été conçu pour aider les ministères à déterminer s'ils gèrent bien leurs ressources humaines. Les cinq principaux champs de résultat sont : le leadership, les valeurs, la productivité, un milieu habilitant et la durabilité.

Sommaire des renseignements financiers par priorité

Dépenses prévues (RPP* 1998-1999)	70 964 000 \$
Autorisations totales	85 225 800 \$
Dépenses réelles en 1998-1999	81 816 475 \$

* Rapport sur les plans et les priorités

4. Exploiter la gestion de l'information et les technologies de l'information (GI/TI) pour appuyer les objectifs globaux du gouvernement

Cette section renferme des renseignements sur le rendement par rapport aux engagements pris dans les secteurs suivants : leadership stratégique en matière de GI/TI dans l'administration fédérale; investissement efficace et efficace dans l'infrastructure de TI à l'échelle du gouvernement; effectif compétent en TI. Ces renseignements sont présentés aux pages 22 à 28.

NOTA : Le SCT a établi une nouvelle *Structure de planification, de rapport et de responsabilisation*. Elle est présentée à la rubrique Organisation du ministère à la fin du présent document, où l'on trouve également une note expliquant les changements.

L'information non financière sur le rendement présentée dans le présent rapport est structurée selon les quatre priorités stratégiques énoncées dans le Rapport sur les plans et les priorités pour 1998-1999.

Toutefois, afin de faciliter la comparaison avec les documents de planification, les tableaux financiers présentés dans la section portant sur le rendement financier se fondent sur l'ancienne structure.

Réalisations du Ministère

Attentes en matière de rendement

Comme en témoigne le *Rapport sur les plans et les priorités pour 1998-1999*, le principal objectif visé par le Secrétariat pendant cette période était d'aider le Conseil du Trésor à devenir un conseil de gestion.

Quatre grandes priorités découlaient de cet objectif :

1. Guider le renouvellement des effectifs de la fonction publique fédérale

Cette section renferme des renseignements sur le rendement par rapport aux engagements pris dans les secteurs suivants : une gestion moderne et efficace des ressources humaines; un effectif bien formé et motivé; une gestion efficace des langues officielles; une fonction publique représentative; une gestion efficace du Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral. Ces renseignements sont présentés aux pages 6 à 11.

2. Mettre l'accent sur le service et l'innovation

Cette section renferme des renseignements sur le rendement par rapport aux engagements pris en ce qui concerne la modernisation de la prestation des services et de l'exécution des programmes de l'État. Ces renseignements sont présentés aux pages 11 à 15.

3. Améliorer la gouvernance moderne et la gestion du rendement

Cette section renferme des renseignements sur le rendement par rapport aux engagements pris dans les secteurs suivants : affectation efficace des ressources en fonction des priorités du gouvernement, de l'analyse des programmes et des conseils en la matière; planification efficace des activités; présentation de renseignements utiles au Parlement sur la gestion des dépenses; modernisation de la fonction de contrôleur; amélioration de la mesure des résultats et des rapports sur les résultats; gestion rigoureuse des ressources publiques et cadre de gestion efficace pour la fonction de contrôleur. Ces renseignements sont présentés aux pages 15 à 22.

Le Conseil du Trésor est le conseil de gestion du gouvernement. À ce titre, ses deux principales attributions consistent à conseiller le gouvernement sur la meilleure façon de gérer l'ensemble de ses ressources et à veiller à ce que le Parlement aussi bien que les Canadiennes et les Canadiens disposent des renseignements dont ils ont besoin pour demander des comptes au gouvernement.

Le SCT fait en sorte que les grandes orientations stratégiques du gouvernement soient cohérentes et soutenues par des programmes bien conçus dont les coûts sont établis convenablement, par des stratégies visant à assurer la gestion prudente des risques et par des résultats clairement définis. Il offre aide et conseils aux ministères en ce qui concerne l'élaboration de nouvelles politiques, de nouveaux cadres d'orientation, d'ententes clés et de modifications à apporter aux programmes en vigueur afin d'en assurer l'efficacité. Le SCT est également chargé de conseiller les ministres du Conseil du Trésor, le président du Conseil du Trésor et les autres organismes centraux.

Le Secréariat doit aussi exercer un leadership à titre d'employeur de la fonction publique fédérale.

Lorsqu'il a présenté la réponse du gouvernement au rapport du Comité des comptes publics, en avril 1998, le président du Conseil du Trésor a informé le Parlement que le gouvernement s'appropriait à adopter un nouveau mode de prestation de services axé sur le citoyen qui sera fondé sur l'ancienne initiative concernant les services de qualité, qui sera élargie pour inclure de nouvelles approches intégrées de prestation de services comme des services à guichet unique et les partenariats, y compris ceux avec d'autres paliers de gouvernement.

Bon nombre des résultats mentionnés dans le présent document sont axés sur le service aux citoyens canadiens et visent à faire en sorte que la fonction publique, les gens qui la composent et son infrastructure concourent à cet objectif stratégique.

Voici les principes sur lesquels reposent les activités du Secrétariat :

Rendement : améliorations réalisées au moyen d'une gestion et de rapports fondés sur les résultats et d'un respect des valeurs primordiales.

Prudence : une approche éclairée et équilibrée de l'affectation des ressources, des programmes, des nouvelles priorités en matière de politiques et des investissements stratégiques.

Productivité : innovation et technologie; culture fondée sur l'apprentissage et les connaissances, cadres et outils de travail.

Partenariat : reconnaissance des interdépendances à tous les niveaux, partage des responsabilités et du travail avec des partenaires; transparence.

Renouvellement de la fonction publique : des méthodes de gestion des ressources humaines qui reconnaissent la valeur des employés et l'importance d'investir dans les ressources humaines, qui favorisent leur épanouissement professionnel et les aident avant tout à concilier leur vie personnelle et leur vie professionnelle.

Aperçu du Ministère

Mandat, mission et vision

Le Conseil du Trésor est l'un des quatre comités du Cabinet du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Il se compose du président du Conseil du Trésor, du ministre des Finances et de cinq autres ministres nommés par le gouverneur en conseil.

Le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (SCT ou le Secréariat), organe administratif du Conseil du Trésor, est dirigé par un secrétaire et contrôleur général qui relève du président du Conseil du Trésor.

La liste des lois pertinentes est présentée à la page 58.

Mandat

Appuyer le Conseil du Trésor dans son rôle de comité de ministres ainsi que le président, et s'acquitter des responsabilités légales qui lui incombent en sa qualité d'organisme fédéral central.

Mission

Aider le gouvernement du Canada à gérer prudemment ses ressources humaines, financières, informationnelles et technologiques afin d'appuyer le mieux possible ses objectifs et ses priorités.

Vision

Une organisation intégrée, stratégique et orientée vers l'élaboration de politiques qui offre un guichet unique de services, un leadership et un soutien pour aider les ministères à atteindre les résultats escomptés, à conseiller les ministres sur les décisions qui touchent l'ensemble de l'administration fédérale et à mieux rendre compte au Parlement et aux Canadiennes et aux Canadiens.

Message

À titre de nouvelle présidente du Conseil du Trésor, j'ai le plaisir de déposer au Parlement le *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 1999* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Il est de mon devoir de m'assurer que toutes les Canadiennes et tous les Canadiens reçoivent la meilleure information possible concernant les actions prises par le Secrétariat à titre de conseil de gestion pour l'ensemble des ministères.

Que votre intérêt porte sur la gestion des ressources humaines ou des ressources financières, sur la fonction moderne de contrôleur, sur la gestion de l'information et les technologies de l'information ou encore sur le service et l'innovation, vous trouverez dans le présent rapport tous les renseignements sur les réalisations accomplies par le Secrétariat.

Le présent rapport, comme tous ceux de mes collègues des autres ministères et organismes gouvernementaux, représente l'outil par excellence permettant de comparer nos engagements à nos réalisations. Les Canadiennes et les Canadiens pourront constater d'eux-mêmes comment le Secrétariat poursuit sa quête afin de mettre en œuvre le meilleur système de gestion publique possible.

Je vous invite donc à prendre le temps de lire le rapport et à me faire parvenir vos commentaires.

La présidente du Conseil du Trésor,
Lucienne Robillard

Une approche renouvelée de la planification des activités dans l'administration fédérale a été adoptée en 1998-1999.

Le président a déposé au Parlement tous les principaux documents annuels sur la gestion des dépenses.

Le SCT collabore avec ses partenaires à la réalisation de plusieurs projets portant sur la modernisation de la fonction de contrôleur, la mesure des résultats et la gestion des ressources publiques. Il s'emploie notamment à établir un cadre pour la fonction de contrôleur afin de traiter les questions concernant la transition à la comptabilité d'exercice et l'amélioration de la gestion des risques et de la gestion des comptes débiteurs.

Exploiter la gestion de l'information et les technologies de l'information (GI/TI) pour appuyer les objectifs globaux du gouvernement

Principales réalisations :

Le SCT a élaboré les *Orientations stratégiques pour la gestion de l'information et la technologie de l'information au gouvernement*. Ce document établit un plan d'action pluriannuel qui est axé sur les grandes priorités du gouvernement.

Le SCT a coordonné les efforts déployés dans toute l'administration fédérale pour relever le défi de la date de l'an 2000.

Le SCT a poursuivi l'élaboration du Cadre amélioré pour la gestion (CAG) de la TI, qui vise à promouvoir l'utilisation stratégique des investissements en GI/TI en les rattachant de plus près aux besoins opérationnels.

Le SCT a exercé un leadership et offert son soutien et des conseils intégrés dans le domaine de la GI/TI aux ministres du Conseil du Trésor et aux ministères clients. Un cadre d'action à plusieurs paliers a été conçu et adopté pour la gestion de l'infrastructure à clé publique.

Le SCT a fourni de l'aide et des conseils aux ministères en ce qui concerne l'élaboration de nouvelles politiques, de nouveaux cadres d'orientation, d'ententes clés et de modifications à apporter aux programmes en vigueur. Il a aussi conseillé les ministres du Conseil du Trésor, le président du Conseil du Trésor et les autres organismes centraux et a contribué à l'établissement du budget.

Le programme Travaux d'infrastructure Canada, dont les coûts étaient partagés entre le gouvernement fédéral et les administrations provinciales et municipales, a pris fin le 31 mars 1999. Depuis 1994, le gouvernement a investi 2,4 milliards de dollars dans plus de 17 000 projets qui auront permis de créer environ 130 000 emplois et d'améliorer considérablement l'infrastructure locale au Canada.

Principales réalisations :

Améliorer la gouvernance moderne et la gestion du rendement

Un plan d'activités stratégique ainsi qu'un plan de mise en œuvre en trois étapes ont été dressés pour l'Initiative Service Canada (un guichet unique pour la prestation des services fédéraux aux Canadiennes et aux Canadiens).

Le projet de refonte des Pages bleues a été lancé afin d'aider les citoyens à trouver plus facilement les numéros de téléphone des services gouvernementaux.

Des mesures ont été prises en 1998-1999 pour appliquer avec plus de vigueur le Programme de coordination de l'image de marque.

Le gouvernement est continuellement à l'affût de nouvelles façons d'offrir ses services à la population canadienne. Le SCT a fourni de l'aide et des conseils à ce sujet à 17 organisations fédérales.

Une architecture d'amélioration du service a été établie afin d'améliorer l'accès des Canadiennes et des Canadiens aux services gouvernementaux ainsi que la prestation de ces services.

Principales réalisations :

Mettre l'accent sur le service et l'innovation

Le SCT est parvenu à conclure des accords sur les droits et les responsabilités des employés et des ministères touchés par les compressions de personnel.

Le Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral a permis de créer 4 100 stages dans plus de 70 organisations fédérales dans toutes les régions du Canada.

Sommaire

Au cours de l'exercice 1998-1999, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT ou le Secrétariat) s'était fixé quatre priorités : guider le renouvellement des effectifs de la fonction publique fédérale; mettre l'accent sur le service et l'innovation; améliorer la gouvernance moderne et la gestion du rendement; exploiter la gestion de l'information et les technologies de l'information pour appuyer les objectifs globaux du gouvernement. Les principales initiatives réalisées à l'appui de ces priorités sont exposées ci-dessous.

Guider le renouvellement des effectifs de la fonction publique fédérale

Principales réalisations :

Le SCT essaie avant tout de développer le potentiel des personnes et des collectivités fonctionnelles, de rationaliser les structures et les systèmes et d'améliorer les résultats et la responsabilisation. Il a élaboré le Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines en collaboration avec les ministères, afin de les aider à mesurer la qualité de la gestion de leurs ressources humaines dans cinq principaux champs de résultat : le leadership, les valeurs, la productivité, un milieu habilitant et la durabilité. Ces termes sont décrits dans le document.

Le nouveau Programme de gestion du rendement pour les cadres rattache la rémunération totale en espèces à la réalisation de certains engagements de façon à promouvoir la gestion par résultats.

Le Programme des mesures positives d'équité en emploi, lancé le 8 octobre 1998, prévoit un maximum de 10 millions de dollars par année, d'ici au 31 mars 2002, pour aider les ministères et organismes à atteindre leurs objectifs d'équité en emploi.

Grâce à la Norme générale de classification (NGC), le nombre de groupes professionnels dans la fonction publique est passé de 72 à 29, ce qui permettra de gérer de façon plus efficace les ressources humaines et d'accroître la mobilité des employés. La conversion à la NGC se fera graduellement au cours de 1999.

Au total, 27 des 30 groupes ayant participé à la dernière série de négociations ont signé une nouvelle convention collective.

Les représentants des employés et des retraités de la fonction publique ont été invités à participer à des consultations officielles sur les modifications proposées en ce qui a trait aux pensions.

4.2	Leadership stratégique en matière de GI/TI dans l'administration fédérale.....	25
4.3	Investissement efficient et efficace dans l'infrastructure des TI à l'échelle du gouvernement.....	26
4.4	Effectif compétent en GI/TI.....	27
5.	Administration des services ministériels du SCT.....	28
31	Rapports consolidés.....	31
	Préparation à l'an 2000.....	31
	Le point sur le développement durable.....	32
	Mise en œuvre de la fonction moderne de contrôleur au SCT.....	35
37	Rendement financier.....	37
	Vue d'ensemble du rendement financier.....	37
	Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés.....	39
	Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....	40
	Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....	42
	Tableau financier 4 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité.....	43
	Tableau financier 5 : Recettes disponibles.....	45
	Tableau financier 6 : Paiements de transfert.....	46
	Tableau financier 7 : Assurances de la fonction publique.....	47
	Tableau financier 8 : Pensions de la fonction publique.....	48
49	Renseignements supplémentaires.....	49
	Organisation du Ministère.....	49
	Programme.....	49
	Secteurs d'activité et responsables.....	49
	Sommaire des principaux engagements en matière de résultats.....	51
	Evolution du Secrétariat – Concorde avec l'ancienne structure.....	53
	Organigramme.....	55
	Sites Web et personnes-ressources.....	56
	Lois appliquées par le SCT et textes législatifs connexes.....	58
	Liste des rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels.....	59

Table des matières

Sommaire

Message

Aperçu du Ministère 1

Mandat, mission et vision 1

Rôle 3

Réalisations du Ministère 4

Attentes en matière de rendement 4

Réalisations en matière de rendement 6

1. Guider le renouvellement des effectifs de la fonction publique fédérale 6

1.1 Une fonction publique bien dirigée 7

1.2 Un effectif qui repose sur des valeurs 7

1.3 Un effectif productif 8

1.4 Un milieu de travail habilitant 9

1.5 Un effectif durable 10

2. Mettre l'accent sur le service et l'innovation 11

2.1 Améliorer l'accès aux services gouvernementaux 12

2.2 Améliorer la qualité du service 14

2.3 Renforcer la gouvernance et la responsabilisation 14

3. Améliorer la gouvernance moderne et la gestion du rendement 15

3.1 Affectation efficace des ressources en fonction des priorités du gouvernement 15

3.2 Compréhension des priorités, des tensions et des enjeux ministériels et interministériels (analyse des programmes et conseils en la matière) 16

3.3 Planification efficace des activités 17

3.4 Présentation de renseignements utiles au Parlement sur la gestion des dépenses 18

3.5 Modernisation de la fonction de contrôleur 18

3.6 Amélioration de la mesure des résultats et des rapports sur les résultats 19

3.7 Gestion rigoureuse des ressources publiques 20

3.8 Cadre de gestion efficace pour la fonction de contrôleur 21

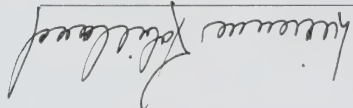
4. Exploiter la gestion de l'information et les technologies de l'information pour appuyer les objectifs du gouvernement 22

4.1 Réduction au minimum de la perturbation des services essentiels aux Canadiennes et aux Canadiens lors du passage à l'an 2000 22

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Rapport ministériel sur le rendement

pour la période se terminant le 31 mars 1999



Lucienne Robillard
Présidente du Conseil du Trésor

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, présider les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Céder en fonction des résultats et en rendre compte nécessite un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secrétaire de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement

Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/15-1999
ISBN 0-660-61027-2





Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

Canada

CA1
FN
E77

ESTIMATES

Government
Publications



Veterans Affairs Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999

Canada



Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/16-1999

ISBN 0-660-61028-0



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Result* - Volume 1 et 2.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

Veterans Affairs

Portfolio Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1999**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "George Baker". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending from the end.

**The Honourable George Baker
Minister of Veterans Affairs**

The *Veterans Affairs Portfolio Performance Report* documents work carried out in the 1998-99 fiscal year by Veterans Affairs including those commitments set out in the Portfolio's *Part III of the 1998-99 Estimates - Report on Plans and Priorities*. In providing this overview that describes how Veterans Affairs has used tax dollars to benefit the Portfolio's special clients, space limitations do not permit reporting on every achievement in every Portfolio program; rather, the Performance Report looks at accomplishments that are of interest to Parliament and the general public.

Additional information on the Portfolio may be accessed at Veterans Affairs' award-winning, multi-media website at: <http://www.vac-acc.gc.ca>

The site is designed to provide our clients, their families and the public with information on our programs and services. It is organized in a client-friendly way and offers a logical and easy path through pensions and allowances, health care, research and other programs and services. It also contains information that our clients have asked for - support to bereavement, historical and commemorative information, access to our departmental reports, progress of various bills through the legislative process and special features highlighting initiatives and timely issues. Plans are underway to actually permit on-line application for client benefits.

It is an interactive site, with virtual reality tours of the tunnel system at Vimy Ridge, daily reports from Canadian pilgrimage delegations that go abroad to pay tribute to veterans and their achievements and sacrifices at past scenes of battles, and real audio and video of veteran recollections. Our youth site was designed by youth for youth to educate Canadians, especially the young, about the personal costs and sacrifices that helped to build our country. It underscores the importance of Remembrance Day to those too young to have experienced, first-hand, the horrors of fighting and profiles a number of lesser-known heroes and heroines, including Native and Chinese Canadians who worked behind enemy lines, and Nursing Sisters, who braved the rigours of the front-lines to bring aid and comfort to "our boys".

During national Veterans' Week, the week leading up to Remembrance Day, many interactive activities are offered on the Veterans Affairs website - prose and poetry, teachers' resource material, wartime diaries, and a list of Veterans' Week activities across the country.

A special Canadian Forces site focuses on the special needs of our military clients and their families. Links are also provided to a number of related sites.

Reader Feedback: Your comments and suggestions for improving the information contained in this Performance Report would be appreciated. We invite you to forward your comments to the Communications Division at Veterans Affairs Canada. Our address is listed below. Should you prefer to use electronic mail, we may be reached at: **plan@vs.vac-acc.gc.ca**.

Contacts for General Enquiries:

Should you wish to make a general enquiry about the Portfolio, its programs or services, please contact your nearest Veterans Affairs district or regional office. Their location and telephone number may be found in the government pages of your local telephone directory.

Portfolio Publications:

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of all publications are available on our website. They may also be obtained from Veterans Affairs' district or regional offices across Canada or by contacting:

**Communications Division
Veterans Affairs Canada
P.O. Box 7700
Charlottetown, PE
CIA 8M9**

Table of Contents

Section I:	Message	1
A.	Minister's Message	1
B.	Executive Summary	2
Section II:	Portfolio Overview	5
A.	Mandate and Mission	5
B.	Operating Environment	6
1.0	Position in Government and Co-Delivery Partners	6
2.0	Objectives	7
3.0	Strategic Priorities	7
4.0	Challenges	8
C.	Portfolio Organization	11
D.	Portfolio Business Line Descriptions	13
1.0	Veterans Affairs Program	13
1.1	Benefits and Services Business Line	13
1.2	Corporate Administration Business Line	14
2.0	Veterans Review and Appeal Board Program	14
Section III:	Portfolio Performance	17
A.	Performance Expectations	17
B.	Performance Accomplishments	19
1.0	Portfolio Financial Information	19
2.0	Portfolio Performance Overview	19
C.	Business Line Performance Accomplishments	20
1.0	Veterans Affairs Program	20
1.1	Benefits and Services Business Line	20
1.1.1	Pensions and Allowances Service Line	26
1.1.2	Pensions Advocacy Service Line	30
1.1.3	Health Care Service Line	32
1.1.4	Commemoration Service Line	35
1.2	Corporate Administration Business Line	40
2.0	Veterans Review and Appeal Board Program	43
2.1	Veterans Review and Appeal Board Business Line	43
Section IV:	Consolidated Reporting	47
A.	Year 2000 Readiness	47
B.	Quality Service	49
1.0	Client Comment Cards Initiative	49
2.0	Portfolio Service Standards	49
C.	Sustainable Development	55
D.	Fuel Storage Tanks	59
E.	Regulatory Initiatives	60

Section V:	Financial Performance	63
A.	Financial Performance Overview	63
B.	Financial Summary Tables	64
Table 1	Voted Appropriations	64
Table 2	Comparison of Planned to Actuals	65
Table 3	Historical Comparison of Planned to Actuals	66
Table 4	Financial Crosswalk	66
Table 5	Resource Requirements	67
Table 6	Respendable Revenues	68
Table 7	Non-Respendable Revenues	68
Table 8	Statutory Payments	68
Table 9	Transfer Payments	69
Table 10	Capital Spending	69
Table 11	Capital Projects	69
Table 12	Status of Major Crown Projects	70
Table 13	Loans, Investments and Advances	71
Table 14	Revolving Fund Financial Summaries	71
Table 15	Contingent Liabilities	72
Table 16	Special Travel Policies	72
Section VI:	Other Information	73
A.	Legislation Administered and Associated Regulations	73
Index		76

Section I: Message

A. Minister's Message



I am pleased to present to Parliament, and the people of Canada, the Performance Report of the Veterans Affairs Portfolio for the fiscal year ending March 31, 1999.

As Canadians, we are very proud of our military achievements - including our wartime service and our exemplary record in peacekeeping. As we near the Millennium, we look back at the pivotal role our fighting forces, peacekeepers and those on the homefront played in the defence of freedom and in our ongoing quest for world peace. We commemorate the spirit of generations of Canadians who helped define what it means to be Canadian by uniting in common cause and working together to overcome the horror of armed conflict. We owe a

tremendous debt to these special Canadians and look to the enduring social and economic legacy left behind that allowed Canada to develop into the strong, progressive and internationally-respected country it is today.

We continue to make significant strides in keeping our costs in line while, at the same time, we renew our business through strategic initiatives to improve service to our wartime veterans and a growing number of Canadian Forces' clients. In our health care, pensions and allowances programs and in our independent appeal process through the Veterans Review and Appeal Board, client satisfaction and well-being are a primary measure of our success.

Our clients tell us that they want to receive high quality, personalized services from staff who know and understand what they have experienced; they want to pass their senior years in their own communities and, where possible, in their own homes. We are taking every opportunity to listen and respond to their needs. This is consistent with our philosophy of client-centred service and is a hallmark of our tradition of service excellence. At every one of our points of service, a client can complete a comment card. We read every one and answer concerns raised. Our clients are special people and we are honoured to serve them.

The information contained in this Performance Report highlights our achievements in client service in the 1998-99 fiscal year. I look forward to building on our record in the years to come.

A handwritten signature in cursive script that reads "George Baker". The signature is fluid and elegant, with a long, sweeping underline.

The Honourable George Baker

B. Executive Summary

In 1998-99, Veterans Affairs' programs continued to reflect Canada's commitment to the well-being of its veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their dependants. We remained steadfast in our dedication to program and service delivery based on the guiding principles of courtesy, speed and fairness.

Performance Commitments to Canadians:

- in recognition of their sacrifice to the nation, the **timely, fair and consistent delivery of benefits and services** that contribute to the independence, quality of life and standard of living of Canada's veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their families.
- **clients' rights protected** through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances.
- **commemorative programming** to improve the Canadian public's knowledge and recognition of the achievements and sacrifices of Canada's citizens in the defence of freedom and their significance in the development of Canada as a nation.
- **fairness** in the Disability Pension and War Veterans Allowance Programs.

Challenges:

The Portfolio faced a number of significant challenges from its operating environment in 1998-99. These related to shared jurisdiction in some program areas, implementing federal government priorities, the rapid pace of technological change coupled with the need for Year 2000 readiness and financial, legislative, administrative and workplace reforms.

In terms of carrying out its overall mandate, however, Veterans Affairs continued to face two particularly significant challenges:

- effectively serving the complex needs of a client base in transition; and,
- promoting citizen engagement, especially youth, in Commemoration.

Performance Accomplishment Highlights:

- **benefits and services for clients:** \$1.79 billion or 90% of Veterans Affairs Program budget was delivered to an estimated 210,000 veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their families in the form of approximately \$1.24 billion in disability pensions and allowances and \$554 million in health care.
 - clients, once again, rewarded the professionalism of staff at the Department's district offices with a **high approval rating, 96.5%**, in terms of their **satisfaction with the overall quality of service** they received. The recent study carried out by Erin Research Inc. indicated that this was a high rating when compared with most other government/private service providers.
- "Thanks for the help I received and still do. It sure helps a man keep his dignity."***

Client Comment Card response
- the Portfolio revised its **service standards brochure** entitled, "**At Your Service**". The revision introduced new, yet challenging standards for the disability pension program, including advocacy and appeals as well as for the funeral and burial program.
 - significant progress was made in **business renewal efforts** directed towards improving the Department's service delivery infrastructure:
 - ▶ **Client-centred Service Approach (CCSA) National Implementation Project** - Phase 1, Organizational Readiness Review, was completed in all project sites. The data collection for the formal evaluation of project implementation was completed. One of the most significant aspects of this Project is the realization that CCSA is rapidly moving from that of an implementation project to becoming the operating business model for client service delivery in Veterans Affairs.
 - ▶ **Client Service Delivery Network (CSDN)** - Release 1 was successfully implemented. This moves the Department to an integrated, client-focussed system that is Year 2000 compliant and provides employees with a new work tool that will enable them to provide faster, more responsive service to clients.
 - ▶ **Corporate Services Infrastructure Review** - activities in 1998-99 focussed on the modernization of several corporate information systems, including the human resources, finance and asset and materiel management information systems. In addition, there was considerable upgrade to and investment in the Department's information technology infrastructure in support of the CSDN.

- the **passage of Bill C-61**, an omnibus bill to amend veterans' legislation received Royal Assent on March 25, 1999. When fully implemented on May 1, 1999, the bill improved the ability of surviving spouses of pensioners with disabilities assessed at under 48% to obtain increases in their survivor pensions, gave former prisoners-of-war easier access to attendance allowance and exceptional incapacity allowance, transferred Merchant Navy veterans coverage to the same Acts that apply to armed forces veterans and made detailed improvements in the definition of Merchant Navy service and included a variety of housekeeping amendments.
- in December 1998, the Government announced **ex-gratia payments to Hong Kong veterans, other Far East prisoners of war** and a small group of **Canadian airmen incarcerated at Buchenwald Concentration Camp** in 1944.
- Veterans Affairs worked closely with the Department of National Defence throughout the year in support of **Quality of Life** issues pertaining to Canadian Forces members and former members, including the government's response to the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs (SCONDVA) report published October 28, 1998. The Canadian government released its response to SCONDVA's recommendations in the House of Commons on March 25, 1999, proposing comprehensive initiatives to quality of life in the military. Among its recommendations in relation to the care of the injured were proposals to amend the *Pension Act* and the *Veterans Health Care Regulations* to include all Canadian Forces members and former members, thereby providing greater equity in accessing the Department's benefits and services.
- Canada and the world community commemorated the 80th anniversary of the end of the First World War. **Her Majesty, Queen Elizabeth II**, provided special, signed **Certificates of Appreciation** to all Canadian Great War veterans. The Government of France awarded the **Legion of Honour** to Canadian veterans with eligible service in France or Belgium between 1914-1918. The Minister of Veterans Affairs presented Canada's veterans of the Great War with **Lt. Col. John McCrae Medallions**. Other commemorative activities included the production of a new education kit on the First World War, a commemorative pin, special events' programming across Canada as well as a full pilgrimage to France.
- **pilgrimages** were also conducted to commemorate the **55th Anniversary of the Battle of the Atlantic** and the **45th Anniversary of the Korea Armistice Agreement**.

Section II: Portfolio Overview

A. Mandate and Mission

Canada has long recognized the hardship, suffering and sacrifice experienced by veterans, Canadian Forces personnel, civilians and their families during our nation’s periods of armed conflict and peacekeeping. The Veterans Affairs Portfolio¹ exists to serve them.

The Veterans Affairs Portfolio consists of:

- ▶ Veterans Affairs Canada
- ▶ Veterans Review and Appeal Board

Veterans Affairs Canada’s mandate is to provide benefits and services to eligible Canadians who served their country during periods of armed conflict and peacekeeping and to honour their sacrifice and achievements in the defence of freedom. Its legislative authorities are contained in the *Department of Veterans Affairs Act*, 15 other Acts of Parliament and 30 sets of regulations and Orders-in-Council.

The **Veterans Review and Appeal Board’s** mandate provides for full and exclusive jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal that may be made to the Board under the *Pension Act* and the *War Veterans Allowance Act*. All matters related to appeals under this legislation are authorized under the *Veterans Review and Appeal Board Act*.

Veterans Affairs Mission Statement

To provide veterans, qualified civilians and their families with the benefits and services to which they are entitled; to promote their well-being and self-sufficiency as participating members of their communities; and, to keep the memory of their achievements and sacrifices alive for all Canadians.

¹ Throughout this text, the terms “Veterans Affairs Canada” and “Veterans Affairs” will appear. When Veterans Affairs Canada appears, the text is referring to the Department of Veterans Affairs only. When Veterans Affairs or the Portfolio is used, the text is referring to activities related to both the Department and the Veterans Review and Appeal Board.

B. Operating Environment

1.0 Position in Government and Co-Delivery Partners

Since 1944, the overall role of Veterans Affairs, in cooperation with other federal departments, provincial governments and the private sector, has been to lead in the development, coordination and administration of federal policies and programs that provide support for the financial, social, mental and physical well-being of veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their dependants.

In 1998-99, the Portfolio continued to demonstrate a strong commitment in advancing the Government's agenda outlined in the **September 1997 Speech from the Throne** with many priorities falling within Veterans Affairs' mandate. For example, the core competencies of our staff - disability pension adjudication, client needs' assessment, serving an aging population - as well as our state-of-the-art "on-line" client service delivery system clearly reflect our support of *Investing in Knowledge and Creativity*. Our innovative initiatives in the benefits and services field point directly to *Investing in Quality Care and Good Health*. Our commemoration programming has meaningfully demonstrated the key role played by our fighting forces, peacekeepers and those on the homefront in terms of *Building a Stronger Canada*. In *Looking Outward*, these commemoration efforts have promoted national appreciation of Canada's armed forces who now shoulder the responsibility for maintaining peace throughout the world and supported public and private efforts in *Celebrating the Millennium*.

In carrying out its mission, Veterans Affairs collaborated with other government departments on a host of multi-lateral issues such as the "International Year of Older Persons" and actively pursued opportunities to effectively respond to the increasing demands by Canadians for improved access and integrated service delivery.

Long a leader in service innovation, Veterans Affairs has looked increasingly to partnerships as an important avenue in its quest to meet the diverse service requirements of both an aging veteran population and a younger clientele composed of eligible Canadian Forces members and former members. Indeed, the subject of partnership figures prominently in our meetings with strategic partners such as the Department of National Defence, the Royal Canadian Mounted Police, Human Resources Development Canada, Health Canada, Blue Cross of Atlantic Canada, provincial governments, client organizations and the volunteer sector. These organizations are included in a list of co-delivery partners that appears on page 15.

Promoting working relationships with other organizations makes good business sense. The knowledge and professional expertise of Veterans Affairs' staff, our national service delivery network and state-of-the-art information system represent a significant

investment for the Government of Canada. This effectively positions the Portfolio to partner with other government departments to assist them in meeting their service delivery requirements to Canadians.

2.0 Objectives

The objectives of the Portfolio reflect both our mandate and stated mission:

■ Veterans Affairs Canada

- ▶ provides benefits and services that contribute to the financial, mental, physical and social health and well-being of veterans and other eligible clients in recognition of their sacrifice to the nation.
- ▶ undertakes commemorative activity with a view to keeping the memory of their sacrifice and achievements alive for all Canadians.

■ Veterans Review and Appeal Board

- ▶ provides clients with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension and War Veterans Allowance claims.

3.0 Strategic Priorities

The Portfolio identified the following strategic priorities in *Part III of the 1998-99 Estimates: Report on Plans and Priorities*:

- Business Renewal:
 - ▶ *Client-centred Service Approach* (see page 22)
 - ▶ *Benefits Redesign Project* (see page 23)
 - ▶ *Corporate Services Infrastructure Review* (see page 40)
- Review of Veterans' Care Needs (see page 33)
- Transfer of Ste. Anne's Hospital (see page 35)
- Commemoration Initiative (see page 35)
- Year 2000 Readiness (see page 47)
- Veterans Organizations (see page 25)
- Health Care Coordination Initiative (see page 42)
- Knowledge Economy Partnership (see page 42)

Although these priorities and their performance accomplishments are addressed within distinct business lines described on page 13, implementing each priority usually involves more than one of the business lines. This makes them interdependent at the operational

level, reflecting the complex nature of program and service delivery. As well, many of the strategic and operational priorities of the Portfolio are addressed in partnership with stakeholders as co-delivery agents.

4.0 Challenges

There are a number of factors that significantly influenced the Portfolio's operating environment in carrying out its mission in 1998-99, including:

- shared jurisdiction and mandate in certain program areas (e.g. health care).
- support of federal government priorities (e.g. quality service, sustainable development, modern comptrollership, La Relève, the Universal Classification System).
- technological change and need for Year 2000 readiness.
- financial, legislative, administrative and workplace reforms.

In terms of carrying out its overall mandate, however, Veterans Affairs continues to face two particularly significant challenges: effectively serving the complex needs of a client base in transition; and, promoting citizen engagement, especially youth, in commemoration.

■ Effectively serving the complex needs of a client base in transition

Veterans Affairs clients include those identified in the **Major Client Groups** box on the right-hand side of the page. They are traditionally categorized as belonging to one of the following groups: **war service veterans; eligible Canadian Forces members and former members; and, survivors.**

One in four males over the age of 65 in Canada is a veteran. It is estimated that Canada's veteran population at the end of March 1999 was 409,000, of whom 41,000 were women. In 1998-99, however, only a portion of these veterans - approximately 112,000 actually received a direct service or benefit from the Portfolio.

Major Client Groups

- ▶ Armed Forces and Merchant Navy Veterans who served in the First World War, Second World War or the Korean War
- ▶ Former and, in certain cases, current members of the Canadian Forces including those who have served in Special Duty Areas
- ▶ Certain civilians who are entitled to benefits because of their wartime service
- ▶ Allied veterans who had Canadian pre-war domicile
- ▶ Former and, in certain cases, current members of the Royal Canadian Mounted Police
- ▶ Survivors and dependants of the above

In addition to veterans, some 70,000 survivors and 27,000 eligible members or former members of the Canadian Forces also received benefits and services. The Portfolio served approximately 210,000 clients in terms of benefits and service delivery in 1998-99.

Veterans Affairs' client base is in transition with the total number of clients declining by approximately 13,000 between March 1998 and March 2002. Figure 1, **Forecast of Veterans Affairs Clients by Client Type, 1998-2002**, below, identifies the magnitude of this transition for each of our client groups beginning with the 1998-99 fiscal year. The narrative that follows discusses the particular challenges that have faced the Portfolio in the current year. These challenges will intensify over time.

Figure 1: Forecast of Veterans Affairs Clients by Client Type, 1998-2002

Client Type*	1998-99	1999-2000	2000-2001	2001-2002
War Service Veterans	112, 128	105,758	99,585	93,463
Survivors	70,221	70,067	70,019	70,062
Canadian Forces	27,402	29,274	31,165	33,064
TOTAL	209,751	205,099	200,769	196,589

* includes clients receiving disability pensions, War Veterans Allowance, treatment, and long-term care as well as benefits and services under the Veterans Independence Program.

- ▶ The health and mobility of our war service veterans, mostly male, is declining as they reach an average age of 77. Increasing numbers are coping with problems associated with aging, such as chronic ill-health, frailty, dementia and loss of mobility. As they age, many veterans experience increased vulnerability and dependence on others such as family members, friends, community organizations and institutions. The impact of providing services to an aging clientele has resulted in increased demand for health care services and institutional care. In partnership with other levels of government and non-government organizations, health promotion is a key priority in terms of maintaining independence, preventing illness and improving health and quality of life.
- ▶ Veterans Affairs survivor clients include widow(er)s and orphans of war service veterans or Canadian Forces clients. Primarily female and somewhat younger than war service veterans, this client group is not anticipated to decline over the next four years; rather, client projections indicate that their numbers will remain relatively stable.

- A growing number of Canadian Forces members who, as a group, are primarily male but include proportionately more females than the veterans's group, tend to be younger, have more dependants and are generally less disabled than their war service veteran counterparts.

In order to effectively meet the needs of the Portfolio's diverse client groups, more staff time has been required to handle increasing requests for service. There has been a corresponding need to upgrade specialized skills, enhance our knowledge in a vast range of subject areas as well as devote greater time and effort in the coordination of community resources.

Veterans Affairs staff have developed and maintained a very close relationship with our veteran clients over the years. Familiarization time and training now must be provided to permit the development of a similar rapport with the Canadian Forces members and former members.

■ Promoting citizen engagement, especially youth, in Commemoration

The decline in the veteran population has brought with it growing concern within the veteran community over what the future will do to "keep the memory of their sacrifices and achievements alive for all Canadians".

Middle-aged Canadians grew up surrounded by people who took part in the war. Their relatives and neighbours had been overseas, worked in the munitions factories and built the ships, tanks and planes that won the war. There was no need for formal education or awareness programs. Our wartime history was taught on the streets, front verandas and in the kitchens across the country.

Nowadays, however, the general reticence on the part of Canadians to publicly celebrate achievements coupled with their lack of knowledge about Canadian military history means that we are losing touch with this aspect of our heritage. This is a loss that this country cannot afford.

In 1998-99, the Commemoration Program redefined both its target audience and programming efforts. Its new target audience is the Canadian public. Geographically and ethnically diverse, 44% of Canada's population of 30 million is located in six major metropolitan areas. With approximately 20% of Canada's population under the age of 15, an approach which embraces the formal education system and, at the same time, reaches out to all age groups in the community has been adopted as the most appropriate manner in which to present commemoration to Canadians in a meaningful way.

The challenges of effectively promoting citizen engagement in commemoration to the nation are complex and range from issues associated with the development of commemorative resource material to the innovative staging of community events that

invite local participation. In carrying out this task, we are not dependent on Portfolio staff alone but have recruited and encouraged others in the public, private and volunteer sectors, client organizations and associations both in Canada and overseas. 1998-99 and beyond present unique opportunities for the country to honour, profile and involve the remaining members of the veteran community in public education programming to ensure their precious legacy is not lost on future generations of Canadians.

C. Portfolio Organization

The Deputy Minister of Veterans Affairs Canada reports to the Minister of Veterans Affairs who is accountable to Parliament. The Chair of the Veterans Review and Appeal Board, an independent, quasi-judicial tribunal, reports to Parliament through the Minister and is accountable to the Minister for the use of the Board's resources. The management of the Portfolio is a coordinated effort with senior executives from each organization collaborating broadly on issues having a Portfolio-wide impact. In doing so, however, the independence between the Board and the Department is maintained and respected.

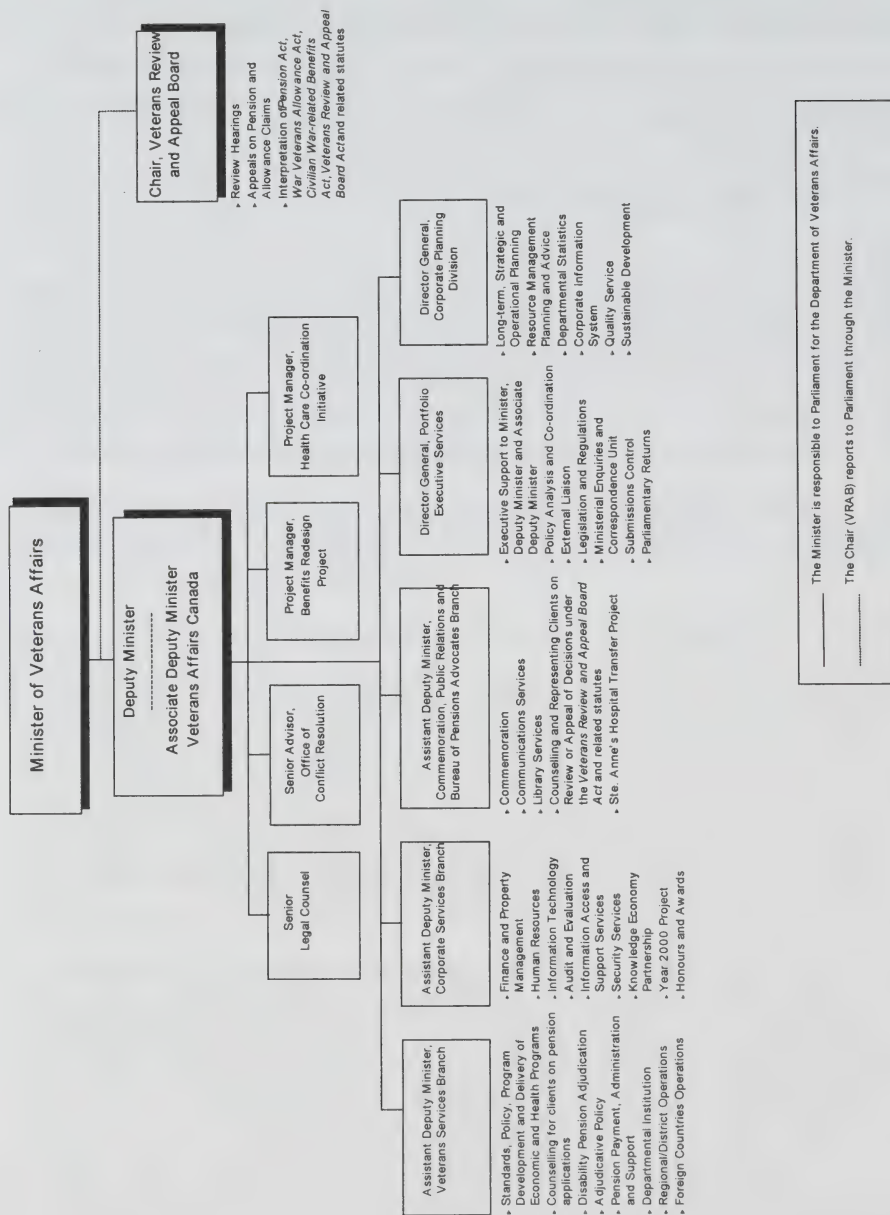
Figure 2, **Veterans Affairs Portfolio Organization**, on page 12 sets out the respective accountabilities within these organizations and briefly describes the roles, responsibilities and, in some cases, the enabling legislation for each organizational unit.

In 1998-99, the Veterans Affairs Portfolio delivered two programs:

- the ***Veterans Affairs Program***, delivered by Veterans Affairs Canada, provides a wide range of benefits and services principally in the areas of health care, disability pensions and income support as well as commemoration programming. Activities were delivered by a staff complement of 3,037 full-time equivalents from a decentralized organization consisting of a Head Office in Charlottetown, P.E.I., the National Capital Office in Ottawa, Ontario, and a national service delivery network across Canada. The Department also operated a hospital in Ste-Anne-de-Bellevue, Quebec, and maintained battlefield memorials in Europe; and,
- the ***Veterans Review and Appeal Board Program***, delivered by the Veterans Review and Appeal Board, renders decisions in reviews and appeals of disability pensions and final appeals of war veterans allowances. These activities were delivered by a staff and member complement of 95 full-time equivalents. Appeal hearings are held primarily in Charlottetown with review hearings conducted across Canada. All activities are supported out of the Head Office in Charlottetown.

The formal program structure of the Portfolio reflects the required independence between the Department and the Board as an administrative tribunal. It emphasizes the autonomy each has in representing the rights of clients and serving their needs.

Figure 2: Veterans Affairs Portfolio Organization



March 31, 1999

Planning and reporting within the Portfolio, however, is no longer carried out on an organizational basis. The current focus is more outcome-oriented using a business line approach which, in turn, strengthens our capacity to plan, measure and report on the impact of our programs to Canadians.

D. Portfolio Business Line Descriptions

Under the Portfolio's Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) approved in October 1997, Veterans Affairs identified three distinct business lines to support its program delivery. Two of the business lines, ***Benefits and Services*** and ***Corporate Administration***, fall within the Veterans Affairs Program with accountability falling to the Department. The third business line, ***Veterans Review and Appeal Board***, supports the Board's activities. A description of each business line follows.

1.0 Veterans Affairs Program

1.1 Benefits and Services Business Line

In recognition of their sacrifice to the nation, the *Benefits and Services Business Line* provides departmental clients with benefits and services that contribute to their financial, mental, physical and social health and well-being. It is also responsible for commemorative activity with a view to keeping the memory of their sacrifice and achievements alive for all Canadians.

This business line has four service lines: *pensions and allowances*; *pensions advocacy*; *health care*; and, *commemoration*. A brief description of each service line is provided.

Pensions and Allowances Service Line provides veterans and other eligible clients with disability pensions, Prisoner-of-War compensation, special awards, War Veterans Allowance and other economic benefits, including survivor and dependant benefits. In providing these benefits, the following services are included: counselling; assisting in the preparation of applications; medical exams; adjudication; payment; account maintenance and responding to queries.

Pensions Advocacy Service Line provides legal advice and representation to veterans and other eligible clients who are seeking a review or appeal of a pension or allowance decision before the Veterans Review and Appeal Board.

Health Care Service Line is responsible for the design, implementation and delivery of innovative health and social programs that anticipate and adapt to the evolving needs of eligible clients, including their smooth transition into the appropriate institutional environment should this become necessary. These programs provide funding for health and social service benefits in the form of the Veterans Independence Program, Treatment

Benefits and Long-term Care. The services provided include screening, assessment, counselling, care planning as well as health promotion. The benefits include such things as housekeeping and groundskeeping services, ambulatory care, pharmacy supplies, audio equipment, home adaptations and residential care.

Commemoration Service Line promotes an awareness and understanding of the achievements and sacrifices of Canadian citizens during periods of armed conflict through: education and community outreach activities; the development, protection and showcasing of battlefield and other memorials, including the Books of Remembrance; the maintenance of grave sites and cemeteries; assistance with funeral and burials in conjunction with the Last Post Fund Corporation; honours and awards; the conduct of ceremonies and pilgrimages worldwide; and, research and archival activity, as appropriate.

1.2 Corporate Administration Business Line

The *Corporate Administration Business Line* is comprised of the following corporate functions: Offices of the Minister, the Deputy Minister, the Associate Deputy Minister, the Assistant Deputy Minister, Corporate Services, and the Office of Conflict Resolution. It also comprises the executive secretariat services (including legislation and regulation), corporate planning, finance (including property management), Year 2000 Project, human resources, information technology, communications, information access and support services, audit and evaluation, security services and the Knowledge Economy Partnership Secretariat.

These functions provide the corporate management and administrative support that enables the organization to set direction, manage change and assess performance.

2.0 Veterans Review and Appeal Board Program

The *Veterans Review and Appeal Board Business Line* provides clients with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension and War Veterans Allowance claims.

Figure 3: Linkage between Portfolio Programs, Business/Service Lines, Key Results Commitments, Organizational Accountability and Primary Co-Delivery Partners

Portfolio Program	Business/Service Lines	Key Results Commitments	Organizational Accountabilities	Primary Co-Delivery Partners
Veterans Affairs Program	Benefits and Services	The delivery of benefits and services that contribute to the independence, quality of life and standard of living of Canada's veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their families in recognition of their sacrifice to the nation.	ADM, Veterans Services Branch	Provincial departments of health; regional health authorities; National Defence, Human Resources Development Canada, Health Canada, Blue Cross of Atlantic Canada, and other fed/prov/municipal gov'ts; the RCMP; private sector organizations; providers of health services and devices; veterans organizations; volunteers; parliamentarians
	Pensions and Allowances			
	Health Care			
	Pensions Advocacy	The rights of Veterans Affairs Canada clients protected through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances.	ADM, Commemoration, Public Relations and Bureau of Pensions Advocates Branch	Royal Canadian Legion
	Commemoration	A knowledgeable Canadian public that recognizes the achievements and sacrifices of its citizens in the defence of freedom and appreciates the historical significance of these accomplishments in the development of Canada as a nation.	ADM, Commemoration, Public Relations and Bureau of Pensions Advocates Branch	National Defence, Canadian Heritage and other federal departments; Canadian War Museum; Last Post Fund; Commonwealth War Graves Commission; Friends of Vimy; Friends of Beaumont-Hamel; veterans organizations; educators; museums; media; parliamentarians

Portfolio Program	Business/ Service Lines	Key Results Commitments	Organizational Accountabilities	Primary Co-Delivery Partners
	Corporate Administration	Portfolio resources meet corporate and program delivery needs in a cost-effective manner. Stakeholders are consulted on Portfolio change initiatives. Portfolio strategic initiatives and projects are assessed and performance reported.	ADM, Corporate Services Branch	Public Works and Government Services Canada, Treasury Board Secretariat, Environment Canada, Province of PEI, University of PEI and Holland College
Veterans Review and Appeal Board Program	Veterans Review and Appeal Board	Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Programs	Chair, Veterans Review and Appeal Board	The Board has no co-delivery partners.

Section III: Portfolio Performance

A. Performance Expectations

The charts below outline the Portfolio's **Key Results Commitments for 1998-99**. As part of our continuing effort to improve the reporting of performance information, the wording of the service commitments to Canadians that appeared in the Portfolio's *Part III of the 1998-99 Estimates - Report on Plans and Priorities* has been revised.

Veterans Affairs Canada		
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievements reported in:
Benefits and Services The delivery of benefits and services that contribute to the independence, quality of life and standard of living of Canada's veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their families in recognition of their sacrifice to the nation.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ compensation for sacrifice in service to Canada ▶ timely, fair and consistent service delivery ▶ client independence and healthy lifestyle ▶ optimization of health ▶ appropriate care in logical location ▶ improved basic standard of living ▶ improved quality of life 	DPR page 26 DPR page 28 DPR page 32 DPR page 32 DPR page 34 DPR page 26 DPR page 32
Pensions Advocacy The rights of Veterans Affairs Canada clients protected through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ clients being informed of process and their rights ▶ professional case preparation and representation ▶ clients receiving fair, just and timely adjudication of their claims 	DPR page 30 DPR page 30 DPR page 30

Veterans Affairs Canada		
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievements reported in:
Commemoration A knowledgeable Canadian public that recognizes the achievements and sacrifices of Canada's citizens in the defence of freedom and appreciates the historical significance of these accomplishments in the development of Canada as a nation.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ increased knowledge and public awareness of commemoration subject matter by Canadians, especially youth ▶ veteran recognition in life and death ▶ the maintenance, protection, development and showcasing of Canada's commemorative resources 	DPR page 36 DPR page 37 DPR page 38

Veterans Review and Appeal Board		
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievements reported in:
Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Programs	<ul style="list-style-type: none"> ▶ consistent, timely, independent review and appeal process ▶ clients attain benefits to which they are entitled 	DPR page 44 DPR page 44

B. Performance Accomplishments

1.0 Portfolio Financial Information

Veterans Affairs Portfolio 1998-99 Financial Resources*

	Veterans Affairs Canada	Veterans Review and Appeal Board	Total
Planned Spending (Estimates Part III)	\$ 1,956,537,000	\$ 7,953,000	\$ 1,964,490,000
<i>Total Authorities</i>	\$ 1,999,077,000	\$ 8,969,000	\$ 2,008,046,000
1998-99 Actual Spending	\$ 1,988,281,000	\$ 8,480, 000	\$ 1,996,761,000
1998-99 Actual FTEs (Full-Time Equivalents)	3,037	95	3,132

* The summary of financial information is intended to show: what the plan was at the beginning of the year (Planned Spending); what additional spending Parliament has approved to reflect changing priorities and unforeseen events (Total Authorities); and, what was actually spent (1998-99 Actuals). The actual Full-Time Equivalents totals for the year have also been included.

Detailed Portfolio financial performance information on the 1998-99 fiscal year may be found commencing on page 63 of this document.

2.0 Portfolio Performance Overview

In carrying out its mission, Veterans Affairs has responded to the evolving needs of its clients by successfully shifting program emphasis from rehabilitation and re-establishment immediately following the war years to its current major program focus on disability pension benefits, health care and commemoration. This has not been without its challenges--then or now.

In 1998-99, our performance accomplishments reflect not only how we met our commitments to veterans and other clients but how we are working to effectively position the organization to meet the diverse service requirements of clients in the future.

To those outside the Portfolio, many of our strategic initiatives may appear quite internally-focussed as they relate to business renewal activities and organizational readiness. This strategic direction is deliberate on our part. Our veterans are now mainly in their late 70s. Now, more than ever, they need Veterans Affairs and the comprehensive benefits and services it provides. Our Canadian Forces members may be younger but their service requirements are equally significant. Against a backdrop of prudent financial management, the Portfolio is here to make sure that our clients' needs are met. If we are to respond effectively to this challenge, we need to balance the need to maintain quality front-line service delivery with timely, strategic initiatives aimed at enhancing our knowledge of changing client needs and take the appropriate steps to build and improve upon our service delivery infrastructure. In doing so, the impact that this has had on the workplace in 1998-99 needs to be recognized as does the vital contribution and dedication of Veterans Affairs employees in realizing our accomplishments.

There are some inherent challenges in bringing Veterans Affairs' performance story to Canadians. In the past, we relied heavily on traditional methods for measuring performance by looking at things such as the volume of claims processed, comparing it with previous years and our own forecasts, in order to judge our success. Our commitment to client-centred service, however, brings with it a new and more dynamic approach to the subject of performance measurement. We will now look to combine these quantitative measures with other indicators that relate to our overall effectiveness and how our clients feel about the services they receive. We seek to improve our understanding of the broader and longer-term impacts of our work and are exploring ways of making our performance more meaningful to our clients and all Canadians by comparing our results against those of comparable organizations. We will be introducing these changes into our Performance Report over time. Until we can fully meet these challenges, however, we will be providing Canadians with the quantitative and qualitative information that is available to support our accomplishments.

C. Business Line Performance Accomplishments

1.0 Veterans Affairs Program

1.1 Benefits and Services Business Line

Objective:

To contribute to the financial, mental, physical and social health and well-being of veterans and other eligible clients in recognition of the sacrifices they made while serving their country.

Benefits and Services Business Line Financial Resources

Planned Spending (Estimates Part III)	\$ 1,922,100,000
<i>Total Authorities</i>	\$ 1,926,000,000
1998-99 Actual Spending	\$ 1,915,600,000
1998-99 Actual FTEs (Full-Time Equivalents)	2,518

The **Benefits and Services business line** has four service lines. Most clients gain access to direct benefits and services by establishing eligibility in the **Pensions and Allowances service line**.² In turn, this eligibility provides a gateway into the more comprehensive benefits and services associated with the activities or service elements of the **Health Care service line**.

The **Pensions Advocacy service line** provides free legal advice and representation for clients in order to assist them in obtaining the benefits to which they are entitled. The **Commemoration service line** seeks to honour the Portfolio's clients and keep their memory alive for all Canadians.

Performance Accomplishments:

In order to provide the proper context for reporting on the performance accomplishments of the Benefits and Services business line, detailed information is presented in each of the respective service lines. There are, however, a number of key departmental initiatives where performance achievements do not fall neatly within the boundaries of a single service line; rather, they reflect accomplishments from across the organization. For this reason, it is appropriate that they be reported below.

² Eligibility for health care benefits and services is not solely dependent upon receipt of a disability pension or allowance. Veterans whose income is more than permitted in the War Veterans Allowance program (near recipients), Overseas Service veterans and low-income Canada Service veterans are also eligible for some benefits and services.

Recognizing the changing needs of its diverse client base and the desire to upgrade the capacities of its infrastructure to meet its service delivery requirements now and in the future, the Department adopted a comprehensive and broad spectrum approach to service and program delivery improvements in 1998-99. Highlights include:

- **Client-centred Service Approach (CCSA):** The CCSA was adopted by the Department in 1996 to effectively position the organization's staff, structure and processes to proactively respond to the service challenges presented by an increasingly varied client population, including aging veterans and Canadian Forces' clients, whose needs are rapidly becoming more diverse and complex.

The CCSA is based on a problem-solving service delivery model that is driven by client needs, stresses integrated service delivery, focuses on client-informed choice and promotes positive health outcomes. This model provides the basis for the development, testing, refinement, implementation and delivery of high quality, nationally standardized services. It will enable departmental staff to continue to provide quality service to our clients based on an approach in which the organization's structure and activities are more responsive to client needs and their right to be more directly involved in decisions regarding the kinds of care and services they receive.

Key to the success of the CCSA is acceptance on the part of our clients and buy-in on the part of departmental staff. Reaction to date from veterans' groups has been positive, supportive and encouraging. Inclusion of employees and union representatives at all stages of CCSA development, testing and implementation has resulted in significant staff buy-in.

The **CCSA National Implementation Project** is using an incremental, phased-in approach in six project sites to determine and evaluate the organizational, operational and role shifts associated with the CCSA. *Phase 1* is concerned with pre-Model implementation positioning and readiness. *Phase 2* involves an incremental implementation of the Service Delivery Model components. *Phase 3* involves the final evaluation. The project sites include the Victoria, Calgary, Peterborough, Québec City, St. John's and Corner Brook District offices, as well as the Pensions Inquiry Unit at Head Office. In 1998-99, much progress was made in terms of national implementation of this approach. All six project sites met minimum "readiness" requirements, and moved into *Phase 2*. Non-project sites established plans for *Phase 1* and *Phase 2* Implementation, and a framework for evaluating the activities and plans for the national implementation of CCSA was developed.

- **Client Service Delivery Network (CSDN):** the primary objective of the Benefits Redesign Project (BRP), one of the organization's strategic objectives, is the successful development and implementation of a new, integrated computer system - the CSDN. The CSDN will support program and service delivery in the Department's major program areas.

The BRP is a Major Crown Project and it is being managed in accordance with Treasury Board's Major Crown Project policy and the Enhanced Framework for the Management of Information Technology Projects. A detailed profile of the Project appears in Section V, Financial Performance, Table 12 on page 70 of this document.

The CSDN will be implemented in a series of releases. Release 1, which is Year 2000 compliant, was successfully implemented in February 1999. It provides a database of biographical information on all departmental clients and is now used to deliver benefits and to determine eligibility for health care benefits for economic support clients. Future releases will build on the functionality of Release 1 to incorporate the requirements for the disability pension and health care programs.

- **Veterans Affairs Canada - Canadian Forces:** In October 1997, the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs (SCNDVA) began an investigation into the social and economic challenges facing the Canadian Forces. SCNDVA activities resulted in 89 formal recommendations tabled in October 1998. The Canadian Government released its response to SCNDVA's recommendations in the House of Commons on March 25, 1999, proposing comprehensive initiatives to quality of life in the military. They include pay increases, compensation and career advancement changes, improved family support including housing, support to injured personnel, retirees and veterans, and amendments to the *Pension Act*. Veterans Affairs worked closely with the Department of National Defence (DND) throughout this time period and carried out the following activities:
 - ▶ a *Veterans Affairs Canada - Canadian Forces project team* was established within the Department to improve services within existing frameworks, introduce policy changes and coordinate new business. A staff exchange has also been established to promote better awareness and understanding of each Department's programs.
 - ▶ *awareness of departmental benefits and services with Canadian Forces members* was promoted with Veterans Affairs Canada staff working part-time at major Canadian bases, troops deploying to Special Duty Areas were briefed, and departmental personnel spoke at various meetings, conferences, etc. hosted by the Canadian Forces.

- ▶ a *Memorandum of Understanding with DND* was signed that allows the Department to send released and retired Canadian Forces members with Special Duty Area service to *DND Post Deployment Regional Health Centres* for diagnosis, clarification and development of treatment plans. Accessing the expertise in these Centres will be beneficial to departmental clients who apply for a disability pension or who require a treatment plan, for difficult to diagnose conditions.
- ▶ a new *National Defence-Veterans Affairs Centre for the Support of Injured and Retired Members and Their Families* was opened in Ottawa on April 13, 1999. The Centre, staffed by representatives from both departments, provides a monitoring, referral and assistance service to ensure care and compensation is properly and promptly provided to Canadian Forces members who are injured while serving their country, retirees and their families.
- a **Gulf War Advisory Committee (GWAC)**, has been established by the Department of National Defence (DND) and consists of representatives from both DND and Veterans Affairs. In June 1998, the results of an independent study, Health Study of Canadian Forces Personnel Involved in the 1991 Conflict in the Persian Gulf, commissioned by DND, and prepared by Goss Gilroy Inc., noted that Gulf War personnel have a “higher prevalence of reported health problems than a control group of personnel who were serving during the same period but were not stationed near the Persian Gulf.” The GWAC continues to monitor new developments in the medical community aimed at determining whether there is an underlying cause of the medical conditions affecting Gulf War Veterans.

At the same time, Veterans Affairs established the *Veterans Affairs Canada Gulf War Working Committee* in May 1998 to co-ordinate all Veterans Affairs activities, communications, studies and initiatives to improve the services and benefits it provides to Gulf War clients. This Committee exchanges information and consults with DND and veterans’ organizations on general issues surrounding the management of Gulf War clients with a view to improving the delivery of services and benefits to all Gulf War personnel.

- the Portfolio established a working committee to examine the complex issues surrounding **Post Traumatic Stress Disorder (PTSD)**. While PTSD is not a new disease, it poses a number of unique diagnostic, assessment and treatment challenges. In 1998-99, Veterans Affairs raised staff awareness about the Disorder and the difficulties that pension applicants claiming this condition might be experiencing. This, coupled with more guidance on medical information concerning PTSD, has meant that departmental personnel have been able to provide fairer and more consistent service to PTSD pension applicants or pensioners.

- **Quality Service:** in 1998-99, clients rewarded the professionalism of departmental staff at the district office level, our front-line for service delivery, with a high approval rating, **96%** (84.39% “Very Good” and 12.13% “Good”), in terms of their overall satisfaction with the service they received.

For comparison purposes, a summary report entitled *Citizens First* was released by Erin Research Inc. in October 1998. This Report looked at service delivery for select organizations drawn from both the public and private sectors. The top three performers in their study were: fire departments (78%), public libraries (75%) and supermarkets (74%). The five key determinants of quality service were: timeliness, knowledge and competence of staff, courtesy/comfort, fair treatment and outcome. “When all these drivers of service quality are present, citizens give maximum ratings to government services, often higher than 80 on a scale of 0 to 100.”³

These rewarding results support the Portfolio’s effort and ongoing commitment and dedication to service excellence. Veterans Affairs has been at the forefront of government departments in embodying both the spirit and principles of the Government’s *Quality Service Initiative*. Detailed performance information on the Portfolio’s achievements in terms of its Client Comment Cards Initiative and Service Standards Initiative are summarized for easy reference in Section IV, Consolidated Reporting, on page 49 of this document.

- **Integrated Service:** in 1998-99, Veterans Affairs was well-positioned to create partnerships that will enhance integrated service delivery to Canadian veterans and seniors. Responding to the increasing demands by Canadian citizens for improved access and integrated service delivery, we laid the groundwork for the development of a seniors service cluster initiative in 1999-2000. This will work on two levels with pilots in the provinces of Ontario and Prince Edward Island and through a more global “Access Canada for Seniors” proposal.
- The Portfolio attaches great importance to **maintaining and promoting strong relationships with veterans and other clients and their representatives**. Its continuing commitment to clients and client consultation has been identified as one of the organization’s strategic priorities. It is through these contacts that the Portfolio obtains an understanding of how best to serve the interests of clients and their families and identify areas for service improvement. In addition to regular meetings on joint approaches to key issues of mutual concern, a number of key benefit enhancements and service delivery improvements in 1998-99 are directly attributable to this consultative approach. Specific performance accomplishments are described within the service lines that follow.

³

Erin Research Inc. Citizens First Summary Report, for the Citizen-Centred Service Network Canadian Centre For Management Development. October 1998.

1.1.1 Pensions and Allowances Service Line

Objective:

To compensate veterans and other eligible clients in a timely and equitable manner for death or disabilities related to military service or provide economic support and assistance where there is a need.

Performance Accomplishments:

In 1998-99, the Pensions and Allowances service line established two specific areas where performance achievements were vital to demonstrating our commitment to Canadians:

Expected Result:	Delivery of compensation programs for sacrifice in service to Canada Improved Basic Standard of Living
-------------------------	---

Veterans Affairs provides eligible clients with disability pensions, prisoner-of-war compensation, special awards, War Veterans Allowance and other economic benefits and survivor and dependant benefits. In providing these benefits, a number of services are provided: counselling; assisting in the preparation of applications; medical exams; adjudication; payment; account maintenance; and, responding to queries.

- **Disability Pension Program:** the Disability Pension Program has annual expenditures of approximately \$1.15 billion, making it the Department's largest program. In 1998-99, disability pensions were paid to approximately 151,000 recipients - 66,000 war service veterans, 58,000 survivors and 27,000 Canadian Forces members and former members.

Expenditures and client participation rates for the year show that expenditures rose by less than 0.7% primarily due to inflation applied to pension amounts and that the small increase in client participation, 0.4%, was directly attributable to increases in Canadian Forces members and survivors that offset deaths in the war service veteran group. It is worth noting, however, that Canadian veterans and eligible Canadian Forces members and former members continue to apply in large numbers for benefits available under the Program. More than fifty years after the end of hostilities, the Department is still receiving many first applications from veterans of the Second World War. One explanation may be that the passage of time makes formerly minor ailments more distressing and debilitating.

- **War Veterans Allowance Program:** since 1986-87, this Program has experienced a steady, annual decline in the number of veteran clients to whom it provides financial assistance. This trend continued in 1998-99 with a total number of 18,000 clients drawing Program benefits in the amount of \$43 million. The decline of 3,000 clients from 1997-98 can be attributed to the elimination of the need for income support from the WVA program once veterans and their survivors become eligible for other pension programs (e.g. Old Age Security, Quebec and Canada Pension Plans, and similar plans in other countries) and the veteran mortality rate.

A number of significant Program benefit enhancements/changes were announced in 1998-99. They included:

- **Bill C-61:** when the measures came into force either at the time of Royal Assent, March 25, 1999, or by Order-in-Council on May 1, 1999, the legislation: enabled survivors of disability pensioners to apply for and receive increases to their pensions where it can be shown that the veteran's disability had been under-assessed at the time of his/her death; permitted veterans receiving only Prisoner of War compensation to apply for Attendance Allowance benefits; allowed former Prisoners of War to combine their Prisoner of War compensation with their disability pension assessments for Exceptional Incapacity Allowance purposes; and, transferred all Merchant Navy veteran clauses from the Merchant Navy legislation directly into the *War Veterans Allowance Act* and the *Pension Act*. The deadline date for termination of payments under the *War Veterans Allowance Act* to allied veterans residing abroad based on post-war Canadian domicile was deferred from February 29, 1996.
- **Ex-Gratia Payments to Hong Kong Veterans and Other Far East Prisoners of War:** in December 1998, the Government announced ex-gratia payments averaging nearly \$24,000 (\$18 per day of captivity) to these clients or their surviving spouses for up to 44 months of forced labour under inhumane conditions that the veterans were made to endure while prisoners of war during the Second World War. The Department was responsible for locating and confirming eligible veterans and/or their survivors. In 1998-99, 841 payments were processed amounting to \$19,951,434 in total.
- **Ex-Gratia Payments to those incarcerated at Buchenwald Concentration Camp:** in December 1998, the Government announced ex-gratia payments to surviving veterans or spouses of a small group of Canadian airmen for the three months in 1944 when they were exposed to the unique brutality and horrors of the Buchenwald Concentration Camp. Payments are based on the same \$18 per day formula as Hong Kong veterans and other Far East Prisoners of War. The Department was responsible for locating and confirming eligible veterans and/or their survivors. In 1998-99, 17 payments were processed amounting to \$20,106 in total.

- **Change in Payment Year for Guaranteed Income Supplement Program:** Human Resources Development Canada (HRDC) has implemented a change in the payment period to the Guaranteed Income Supplement (GIS) Program to improve service to seniors and eliminate duplicate client reporting and benefit mispayment. In converting to this new reporting cycle, a fifteen-month payment year resulted for the April 1998 to June 1999 time period. As Veterans Affairs' War Veterans Allowance (WVA) Program is legislatively linked to the GIS Program, the payment period for WVA clients was also amended.

Expected Result:	Timely, fair and consistent service delivery of compensation programs
-------------------------	--

In 1995, pension reform legislation came into effect. This resulted in fundamental changes to the disability pension program. Since that time, our primary focus has been reducing the processing time for disability pension claims. We are pleased to confirm that the Portfolio has made significant progress in this regard and, in 1998-99, we achieved the following average service standard delivery time with respect to: First Applications - 7.4 weeks/10,091 claims; Special Awards - 5.2 weeks/4,319 claims; Departmental Reviews - 3.7 weeks/378 claims; and, Reassessments - 10.8 weeks/7,293 claims.

In 1998, following discussions with our clients, the Portfolio introduced a number of new and challenging service standards - four directly related to processing times for disability pension claims. This is the first year the Portfolio will report against these standards to the Canadian public.

Figure 4: Disability Pension Program, Service Standard Delivery Times, 1998-99

Standard		1998-99
First Applications	18 weeks*	Decisions were rendered on 9,211 or 91.3% of 10,091 claims within 18 weeks
Special Awards	8 weeks*	Decisions were rendered on 3,535 or 81.8% of 4,319 claims within 8 weeks
Departmental Reviews	4 weeks*	Decisions were rendered on 242 or 64.0% of 378 claims within 4 weeks
Reassessments	15 weeks*	Decisions were rendered on 5,772 or 79.1% of 7,293 claims within 15 weeks

* see page 51 for the precise wording attached to each of these service standards.

As part of our program for continuous improvement in service delivery, our 1998-99 performance accomplishments against our service commitments represent a baseline for the Program. We have developed a process of ongoing and periodic measurement that will identify factors that either individually or collectively affect processing time.

Improvements will be introduced as opportunities present themselves and are feasible to implement. At this time, the Department is in the process of reviewing decisions overturned by the Veterans Review and Appeal Board to identify policy and training issues in order to improve the quality and efficiency of departmental decision-making. It is also reviewing and modifying its decision letters to encourage clients to use the departmental review process in cases where they have new evidence to support their claims for pension entitlement.

Our 1998-99 achievements in the Pensions and Allowances service line, however, involve more than just turnaround times. There were a number of major Portfolio initiatives and administrative priorities introduced or continued in 1998-99 that have enhanced our client service delivery capacity for either all our clients or particular segments of our client population - such as Canadian Forces members - even though this resulted in increased demands on the resources for pension adjudication. These priorities included participation in corporate activities such as Client-centred Service, the CSDN, initiatives associated with the Canadian Forces as well as involvement and support for the working committees on the Gulf War and Post Traumatic Stress Disorder.

The Department also introduced a number of administrative improvements that will enhance client service. A full review of the Table of Disabilities that is used as a guide in assessing the extent of disability for pension purposes is underway. A Pension Officers Manual to be used as a guide when assisting clients with applications for pension entitlement is also under development.

1.1.2 Pensions Advocacy Service Line

Objective:

To represent veterans and other eligible clients who are seeking a review or appeal of a pension or allowance decision before the Veterans Review and Appeal Board.

Performance Accomplishments:

The Department, through the provision of free legal advice and representation, assists clients with their reviews and appeals of unfavourable or partially favourable entitlement or assessment pension decisions. In 1998-99, this commitment to Canadians was demonstrated through:

Expected Result: Clients being informed of process and their rights

- all clients who consider requesting a review or appeal of an unfavourable or partially favourable entitlement or assessment of a pension decision rendered at the first level of adjudication, or for final appeals of War Veterans Allowance decisions, were entitled to receive counselling by an advocate at the Bureau of Pensions Advocates. They are informed about their rights and the review and appeal process. The clients, themselves, however, make the determination as to whether or not to proceed with a review or appeal of their claim.

Expected Results: Professional case preparation and representation Clients receive fair, just and timely adjudication of their claims

- in 1998-99, the Bureau was solely responsible for the case presentation and client representation at 5,371 review hearings and worked jointly with the Royal Canadian Legion (RCL) on 490 additional review hearings. The Bureau's average service standard delivery time was 88 days for all claims. The RCL was solely responsible for the case presentation and client representation at an additional 173 review hearings.

- in 1998-99, the Bureau was solely responsible for the case presentation and client representation of 2,461 appeal hearings with an average service standard delivery time for all cases of 92 days. The RCL was solely responsible for the case presentation and client representation for an additional 241 appeal hearings.
- Canadian Forces clients represent a growing segment of the Bureau's clients and its workload. As a group, Canadian Forces clients differ significantly when compared with their war service veteran counterparts in terms of pursuing their claims. In 1998-99, they were twice as likely as their war service counterparts to request a review of their claim and four times as likely to request an appeal.
- in 1998-99, a number of service standards were established to address the advocate's role in terms of the client receiving a fair and just adjudication of their claim. These standards and the Bureau's accomplishments are provided in their entirety on page 53. Highlights are presented below:
 - ▶ ***Requests for appointments with an advocate responded to within one week:*** 18 sites - 9 sites met the standard; 7 sites met the standard 95 - 99% of the time.
 - ▶ ***Clients offered opportunity to discuss case:*** 18 sites - 11 sites met the standard; 5 sites met the standard 95 - 99% of the time.
 - ▶ ***Clients informed of their representative:*** 18 sites - 11 sites met the standard; 5 sites met the standard 95 - 99% of the time.
 - ▶ ***Clients informed of estimated time it will take to present review or appeal claim:*** 18 sites - 9 sites met the standard; 4 sites met the standard 76 - 99 % of the time.
 - ▶ ***Present review cases to the Veterans Review and Appeal Board within 4 months:*** 4,920 or 84% of 5,861 review cases were presented in 1998-99 by the Bureau, itself, or jointly with the Royal Canadian Legion met the standard.
 - ▶ ***Present appeal cases to the Veterans Review and Appeal Board within 3 months:*** 1,134 or 46.1% of 2,461 appeal cases presented in 1998-99 met the standard. An additional 1,150 or 46.7% of total cases were heard within 91 - 120 days.

The performance accomplishments against these standards represent a baseline for future reporting. Follow-up action has been taken to address performance areas where improvements are required to meet our standards in the next reporting time period.

1.1.3 Health Care Service Line

Objective:

To promote the independence, self-sufficiency, health and well-being of veterans and other qualified clients.

Performance Accomplishments:

In 1998-99, there were a number of areas in the Health Care service line where performance achievements were essential to realizing commitments made to Canadians. These include:

Expected Results: **Client Independence and Healthy Lifestyle**
 Optimization of Health
 Improved Quality of Life

- **Veterans Independence Program (VIP):** VIP assists clients to remain healthy and independent in their own homes or communities by offering a variety of services to those who meet the eligibility requirement. In 1998-99, the total number of clients accessing the Program was approximately 71,500 with associated expenditures of \$153 million. While the Program continues to experience a steady decline in client numbers, those clients remaining access the Program's elements more intensively.

Actual expenditures confirmed that while expenditures for Direct Patient Care, Housekeeping, Groundskeeping and Social Transportation declined from the previous year, Nursing Home Intermediate Care, Ambulatory Care, Nutrition, Personal Care and Home Adaptations expenditures grew. This growth, however, did not offset the expenditure declines in the other elements, particularly Housekeeping and Groundskeeping.

- **Treatment and Other Health-related Benefits:** eligible clients are provided with treatment and other benefits (e.g. prescription drugs, medical, dental, prosthetic services, vision, audio, oxygen) directly related to their pensioned conditions. Treatment benefits were also provided to clients for non-pensioned conditions when these were not covered by a provincial health care plan and the client was receiving services under the VIP or when they were within the income limits defined by the *War Veterans Allowance Act*. In 1998-99, there were approximately 140,000 clients eligible for treatment benefits, of whom about 118,000 or 84% used at least one program benefit or service during the fiscal year.

- ▶ **Pharmacy Review Project:** a comprehensive review of the Pharmacy Program was completed in 1998 as was development work associated with a new formulary, authorization process for high-end drugs and improved Drug Utilization Review. Implementation took place on an incremental basis beginning with the Pacific Region on May 4, 1998. Full implementation was achieved in May 1999.
- ▶ **Vision Care:** a review of vision benefits was completed and a joint negotiating position established with the Health Care Coordination Initiative (see page 42). Veterans Affairs Canada, Health Canada and the Royal Canadian Mounted Police entered into an agreement for vision care products and services with members of the Optometrists' Association in the Atlantic provinces on October 1, 1998 for a period of two years, with the option to extend for an additional year.
- **Review of Veterans' Care Needs:** the objective of the Review of Veterans' Care Needs Project is to determine client care requirements and to determine future needs, potential demand for services, cost and quality control measures as well as developing more effective partnerships with provincial governments.

The Review collected both qualitative and quantitative data and found that current program structures, eligibility requirements and administrative procedure often impede departmental staff in providing service to veterans and act as barriers for veterans in accessing support and services. Furthermore, the Department's health care programs do not fully reflect the recent trends in health care delivery nor do they include the full range of services and care settings required to promote and maintain health, thus restricting Veterans Affairs Canada's ability to partner with provinces for the delivery of health services.

The Department is currently developing options to implement the Review's recommendations for Long-term Care and the simplification of health programs and eligibility criteria. Proposed changes will remove administrative barriers to quality client service and allow staff to concentrate on providing the right service, at the right time, in the right place. The objective is to facilitate a continuum of service that focuses on and serves the needs of the client as a whole. The "continuum of service" includes the services and benefits provided to departmental clients, their continuity over time and their integration across jurisdictions. Interdepartmental consultations have begun in order to advance this strategic policy direction and gain support for and assistance with its implementation.

The Review has produced numerous research documents, e.g. Discussion Paper - Long Term Care Trends in Canada (May 1998), Supportive Housing Options for Senior Veterans in Canada (November 1998) and Client Profile of Veterans Residing in Long-term Care Facilities (December 1998). These and other documents have been

placed on the Veterans Affairs website for reference purposes. The Review is currently developing a Client Profile of the needs of Canadian Forces clients and will report on it in next year's Report.

- **Health Promotion and Education:** This program addresses the significant role that health promotion can play in maximizing independence and quality of life for veterans, other clients, their caregivers and others. Past year accomplishments include the completion of the Conceptual Framework and the development of a Business Plan which establish strategic goals under the headings of *Knowledge, Policy and Partnership*. An Evaluation Framework, developed jointly with the Audit and Evaluation Division, establishes indicators for performance measurement.

Several accomplishments in line with these goals include the adaptation for use by Veterans Affairs Canada, of *The Labour of Love*, a video production of the National Film Board on care giving; reproduction and distribution of caregiver kits to regional and district offices; sponsorship and organization of two major public symposia in Charlottetown and Winnipeg on caregiver issues featuring expert presenters from VAC's Gerontological Advisory Council. A more recent project involved a partnership with the Royal Canadian Legion where four pilot sites were selected in Nova Scotia for the delivery of Accessing Health Information on the Internet in May/June 1999. Surplus VAC computers were installed in the pilot sites, and a Facilitator's Guide developed for the project.

A major agreement currently being negotiated includes a proposed Memorandum of Understanding between the Department and Health Canada to fund Health Promotion and Education (HPE) projects for our aging veterans, other qualified clients and seniors through Health Canada's Population Health Fund. This will allow for implementation of HPE's Community Investment Strategy which will ultimately result in the maintenance of independence and improved quality of life for departmental clients.

Expected Result: Appropriate care in logical location

- **Long-Term Care:** an Action Plan for Institutional Long-Term Care was developed in 1997-98. When fully implemented, the Plan will ensure the effective provision of institutional long-term care for veterans across Canada, develop the future direction of institutional long-term care as an integrated component of the Department's continuum of health care services, and address the health care conclusions contained in the May 1996 Report of the Auditor General.

The activities identified within the Action Plan cover a broad range of issues with tasks at various stages of completion. Some key highlights for 1998-99 include:

- ▶ the issue of quality control is being addressed. Visits or contacts by departmental staff to priority access and community bed facilities are taking place to assess the Veterans Affairs outcome areas.
 - ▶ in partnership with the Ontario Ministry of Health and veterans, 100 priority access beds that were not being used at the Sunnybrook Health Science Centre and Parkwood Hospital were relocated in 21 long-term care centres throughout northern Ontario.
 - ▶ new priority access beds are being implemented in Manitoba and in British Columbia to respond to veterans long-term care needs.
 - ▶ the Department supported veterans organizations to acquire or maintain representation on governance structures of long-term care facilities. Sunnybrook Health Science Centre now has two members from nominees submitted by Veterans Affairs Canada. They have also established a Veterans Committee.
 - ▶ a review of agreements summarizing existing responsibilities in each of the 76 contract facilities has been completed.
- **Transfer of Ste. Anne's Hospital:** In 1963, the Glassco Commission recommended that the Department transfer its 18 hospitals to provincial domain. Ste. Anne's Hospital, situated in Ste-Anne-de-Bellevue, Quebec, is the last remaining Hospital operated exclusively by Veterans Affairs Canada. Its transfer remains one of the organization's strategic priorities. In December 1995, a formal project team was formed to facilitate discussions and negotiations for the potential transfer of the Hospital to provincial jurisdiction. While the Province of Quebec has confirmed its intention to enter into formal negotiations with the Department, no formal negotiations took place in 1998-99 and, as yet, there is no target date for an eventual transfer.

1.1.4 Commemoration Service Line

Objective:

To recognize and keep alive the memory of the achievements and sacrifices of Canadian citizens who have served in the defence of freedom and contributed to the development of Canada as a nation.

Performance Accomplishments:

In March 1998, the Department announced conceptual changes to Canada's Commemoration Program. The Commemoration Initiative, one of the organization's strategic priorities, provides the necessary framework for the implementation of our renewed commemorative efforts anchored by education and community outreach activities. In this regard, all Veterans Affairs employees across Canada share responsibility for Commemoration and many are actively involved in commemoration programming within their own communities throughout the year.

In 1998-99, the Commemoration service line identified three areas where significant performance achievements would be required in order to demonstrate our commitment to Canadians:

Expected Results: **Increased knowledge and public awareness of commemoration subject matters by Canadians, especially youth.**

- **Education:** work carried out in the education field was directed towards the development of innovative approaches/products to educate Canadian youth. This included the production of a new education kit on the First World War, pre-production for a new education resource kit on the Korean War and continued distribution of the Second World War education kit and interactive CD-ROM. A new Veterans Affairs website was created by Canadian youth for Canadian youth. The Department developed an interactive learning exhibit, "Chronicle of an Unknown Soldier" and supported the production of a widely-viewed National Film Board biography of John McCrae. As education falls within the jurisdiction of Canada's provinces, consultation with provincial educators about school curricula was also a major focus for the Program.
- **Community Outreach:** our efforts in community outreach were directed at the development of products, publications, displays; conducting ceremonies and other special events; and, further developing the commemoration portion of the Portfolio's website. This included: two commemorative pins (Great War Armistice Pin, Beaumont-Hamel Pin); assorted publications including ones devoted to Canada's Merchant Navy, Canadians in Korea, Canada's Nursing Sisters and the Battle of the Atlantic; a travelling exhibit featuring the most comprehensive display of decorations and medals awarded to Canadians in the 19th and 20th centuries; partnering with the Canadian War Museum for a travelling exhibit of Canadian war art; and cooperation with the Historic Sites & Monuments Board in the unveiling of the "Atlantic Bulwark" plaque in Halifax, NS, as well as numerous ceremonies on a variety of commemoration subject matter staged in communities across the country.

It is difficult to assess the effectiveness of our commemoration programming on the Canadian public, especially in the area of education and public awareness, as there have been no comprehensive studies carried out previously that could be used for baseline purposes. The need for empirical data from educators, students and the Canadian public is imperative to support decision-making in assessing the quality of products and the overall effectiveness and direction of the Commemoration Program.

To this end, an Evaluation Framework for the Program was completed in 1998-99, outlining where special projects need to be initiated to address this shortcoming. As a first step, some limited evaluation of education products and special events programming took place throughout the year; e.g. the Second World War education kit was evaluated by the University of Prince Edward Island's Faculty of Education. Overall, the kit was judged to meet the educational objectives for which it was produced and provided an excellent resource for teachers. Recommendations included using more user-friendly packaging, improved organization of the teacher's guide and provision of complementary curriculum materials.

Expected Results: Veteran recognition in life and death

- **Honours and Awards:** In addition to issuing 6,269 new or replacement decorations or medals, the following special activities were supported:
 - ▶ *Her Majesty, Queen Elizabeth II*, demonstrated her gratitude, and that of the Commonwealth, for the services of all Canadian Great War veterans by providing the Department with special, signed *Certificates of Appreciation* for presentation during the 80th Anniversary of the First World War Armistice.
 - ▶ in appreciation towards Allied service personnel who fought for the liberation of France during the First World War, the *Government of France* awarded the *Legion of Honour* to Allied service persons with eligible service in France or Belgium between 1914-1918.
 - ▶ to acknowledge all of Canada's known living veterans of the Great War, the Department purchased a number of *Lt. Col. John McCrae Medallions* for presentation to veterans on behalf of the Minister of Veterans Affairs.
- **Pilgrimages and Ceremonies:** Pilgrimages offer veterans an opportunity to return to former battlefields, visit war cemeteries and commemorate the contribution of colleagues, present and past, in the company of fellow veterans. In 1998-99, pilgrimages were conducted to commemorate the *55th Anniversary of the Battle of the Atlantic*; the *45th Anniversary of the Korea Armistice Agreement* and the *80th Anniversary of the end of the First World War*. The Department also conducted its

annual pilgrimage to *Beaumont-Hamel* and supported the private pilgrimage to *Ortona, Italy*. Those participating in these activities included 132 veterans, 36 youth and cadets and 18 parliamentarians.

- **Veterans' Week:** Throughout the year, the Department conducted numerous activities aimed at veteran recognition - as a group or individually. During the week leading to Remembrance Day, an enhanced nation-wide recognition effort is launched and is designated as *Veterans' Week*. Veterans' Week in 1998 generated much greater media coverage than in previous years with almost 1,000 news items identified as either mentioning Veterans' Week or covering related activities across Canada.
- **Celebrating the Millennium:** in 1998-99, the Department worked with the Royal Canadian Legion and other veterans organizations in support of Millennium Projects, such as the Tomb of the Unknown Soldier and the Two Minute Wave of Silence.
- **Funeral and Burial:** The overall transfer of the administration of the Department's funeral and burial program to the Last Post Fund (LPF) was not fully completed in 1998-99. Although from an administrative perspective the LPF is currently receiving all applications, the legal framework and final authority have yet to occur.

Two new service standards were introduced to support our funeral and burial programs in 1998-99. Decisions were rendered on 98% of the 9,473 applications received within the five-week standard. Information to support our second standard which involves requesting a review of a decision is unavailable for 1998-99 owing to technical difficulties. We are presently addressing this concern and will be in a position to report our performance in this area in next year's Report.

Expected Results: The maintenance, preservation and showcasing of Canada's commemorative resources which are among the nation's symbols of identity.

- **Graves, Grave Markers and Cemeteries:** The Department continued to carry out its responsibility for grave maintenance for approximately 110,000 Canadian war dead located in 74 countries and for an estimated 300,000 further grave sites located in about 15,000 cemeteries across Canada where service personnel, veterans, and others buried at the expense of Canada rest. Major cemetery restoration projects were undertaken at Mountain View Cemetery in Vancouver, B.C.; Victoria Lawn Cemetery in St. Catharines, Ontario; and, North Bay Cemetery in North Bay, Ontario. In addition, the Department was successful in having changes incorporated into the revised Saskatchewan and Alberta Cemeteries Acts, which resulted in greater protection for our veteran burials in those provinces.

■ **Memorials:**

- ▶ **Site Visitors** - the results from our visitor site surveying in 1998-99 will be used as a baseline for future study. We intend to improve the overall comprehensiveness of our surveying in terms of identifying visitors' country of origin, their satisfaction with our presentation and facilities as well as identifying the particular site features (e.g. the tunnels) drawing greatest interest.

Visitors to Memorials in 1998-99

250,000	<i>Books of Remembrance</i> Parliament Hill, Ottawa
750,000	<i>Vimy Memorial Park</i> France
79,000	<i>Beaumont-Hamel</i> <i>Memorial Park, France</i>

- ▶ **Site Integrity** - a number of studies and follow-up pilot projects were undertaken in conjunction with Canadian Heritage and Environment Canada to address challenges to the structural integrity of the Vimy monument. Other measures were undertaken to assess, restore or enhance the integrity of our European memorial sites, including landscape restoration, forestry management and battlefield terrain monitoring which will facilitate long-term conservation and aid interpretation activities. Significant attention was devoted to historical and on-site research at both Vimy and Beaumont-Hamel. In 1998-99, these activities have resulted in the documentation, stabilization and conservation of many artifacts and greatly increased our knowledge of both the "Y" ravine complex at Beaumont-Hamel and sub-surface German works located within the Vimy park.
- ▶ **Site Development** - considerable effort was expended to develop an interpretive centre for the Beaumont-Hamel Newfoundland Memorial Park. Following extensive stakeholder/sector consultations in both France and Canada, the building design was almost completed, and the exhibits design was well underway by March 31, 1999.

A key element in the effective delivery of the Commemoration Program is the development of partnerships. During 1998-99 the Program partnered with over 250 organizations in eight countries in the delivery of commemorative activities.

1.2 Corporate Administration Business Line

Objective:

To provide corporate direction and operational support services that meet the specific needs of Portfolio program delivery as well as the priorities of the Minister's and the Chair of the Veterans Review and Appeal Board, the requirements of Parliament and Central Agencies.

Corporate Administration Business Line Financial Resources

Planned Spending (Estimates Part III)	\$ 34,400,000
<i>Total Authorities*</i>	\$ 73,100,000
1998-99 Actual Spending	\$ 72,700,000
1998-99 Actual FTEs (Full-Time Equivalents)	519

* Total Authorities included \$15.6 M for the Year 2000 Project and \$20.0 M for Prisoners of War obtained through Supplementary Estimates and allotment transfers approved by Treasury Board.

Performance Accomplishments:

In 1998-99, executive management in the Portfolio worked to provide Veterans Affairs with a dynamic and innovative service delivery infrastructure capable of supporting the evolving needs and priorities of the organization in fulfilling its mandate in a timely, cost-effective manner. This is demonstrated through work undertaken in support of the Corporate Services Infrastructure Review, efforts to promote and champion government-wide priorities and in the ongoing pursuit of strategic partnerships:

- **Corporate Services Infrastructure Review (CSIR):** the objective of the Review, one of Veterans Affairs strategic objectives, is to provide for the delivery of corporate services which will best support direct client service and program delivery throughout the Portfolio. Emphasis has been placed on: upgrading technological platforms used to deliver corporate services in the Portfolio; supporting the implementation and

maintenance of the new Client Service Delivery Network (CSDN) within existing infrastructure and, ensuring that Veterans Affairs Canada information systems will operate without business interruption through to the Year 2000 (Y2K).

Corporate Services Platforms: as part of the Government's overall Common Shared Systems strategic initiative, VAC selected and began implementation of human resources, materiel management and financial management packages from the approved set. These solutions also support Y2K compliance and the government's Financial Information Strategy. The Department also completed and began implementation of the recommendations of an enterprise-wide review of the Information Technology (IT) function.

Supporting CSDN: in preparation for Release 1 of the CSDN, Veterans Affairs national computer network infrastructure underwent significant upgrades in order to ensure that a more robust, Y2K-compliant network with increased capacity was in place to support the new CSDN. Veterans Affairs Canada also replaced or upgraded each desk-top computer for CSDN compatibility and Y2K compliance.

■ champion of Government of Canada priorities:

- ▶ ***La Relève:*** initiatives completed in 1998-99 included: the implementation of an Employee Information Support Service across the Portfolio which offers employees a variety of career transition and job adjustment workshops; the evolution of the Veterans Affairs Employment Equity Program to include members from three target groups; and, the opening of a shared language training school in Charlottetown.
- ▶ ***Modern Comptrollership:*** in January 1998, the Portfolio launched its Modern Comptrollership strategy which consisted of two elements: the development of a "scorecard" for compliance with the principles of modernized comptrollership; and, the development of a formal comptrollership implementation plan. Activities to support the development of the "scorecard" were completed in 1998-99.
- ▶ ***Quality Service Initiative*** - see page 49.
- ▶ ***Sustainable Development*** - see page 55.
- ▶ ***Universal Classification Standard:*** the Portfolio made excellent progress in 1998-99 with the incorporation of the Universal Classification Standard (UCS) into the work descriptions of our employees. We will continue to support the implementation of the UCS according to Treasury Board Secretariat guidelines and time frames.
- ▶ ***Year 2000 Readiness*** - see page 47.

■ the promotion of partnerships:

- ▶ ***Health Care Coordination Initiative (HCCI)***: as a participating member of this Initiative since 1994, Veterans Affairs, along with Health Canada, Department of National Defence, Royal Canadian Mounted Police, Correctional Service Canada, Public Works and Government Services, and Treasury Board Secretariat, have been collaborating in an effort to achieve potential cost savings in the areas of prescription drugs, vision care, audiology, oxygen and dental care through collective purchasing power and information sharing.

A comprehensive three-year business plan was completed and approved by the HCCI Executive Committee and the Treasury Board Secretariat in June 1998. The previously existing 12 agreements for vision care involving the four Atlantic provinces, Health Canada, Veterans Affairs Canada and the Royal Canadian Mounted Police were renegotiated into one agreement. The partner departments have established a joint pharmacy and therapeutics committee to provide consistent and comprehensive advice on pharmaceuticals, which represent the largest single component of federal Health Care costs. Seven negotiation processes have been initiated in vision care, dental supplies, pharmacare and audiology during the 1998-99 fiscal year.

- ▶ ***Knowledge Economy Partnership (KEP)***: KEP originated in June 1996, when federal and provincial government departments together with the post-secondary educational institutions on Prince Edward Island (PEI) agreed to work collaboratively to share information, resources, and expertise. Essentially, the partners joined forces to identify and capitalize on opportunities to achieve common goals through the effective use of information technology and innovative service delivery approaches and dismantle barriers that impede the citizens of PEI from receiving the quality service they deserve.

During 1998-99, the KEP Steering Committee approved 19 projects, five of which had commenced in the previous year. Veterans Affairs Canada co-sponsored nine of the KEP initiatives including but not limited to: Shared Languages Services, Innovative Solutions Agency, the Leadership and Learning Initiative, and "Showcase 98" Information Technology Week on PEI.

In December 1998, the KEP gained national recognition when the Steering Committee Members received the Head of the Public Service for Excellence in Service Delivery. In addition, KEP was prominently featured in the Sixth Annual Report to the Prime Minister.

The small size of PEI's government, business and academic communities makes it an ideal location to develop, pilot and implement innovative approaches to delivering services. PEI offers a unique opportunity to be a showcase to the rest

of Canada on how the provinces and the federal government can work together for the common interest of all Canadians. The Knowledge Economy Partnership, being the first of its kind in Canada, has the potential to forge a new model for collaborative governance that could be transportable to other jurisdictions throughout Canada.

2.0 Veterans Review and Appeal Board Program

2.1 Veterans Review and Appeal Board Business Line

Objective:

To provide clients with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension and War Veterans Allowance claims.

Veterans Review and Appeal Board Business Line Financial Resources	
Planned Spending (Estimates Part III)	\$ 7,953,000
<i>Total Authorities</i>	\$ 8,969,000
1998-99 Actual Spending	\$ 8,480,000
1998-99 Actual FTEs (Full-Time Equivalents)	95

Performance Accomplishments:

In 1998-99, the Veterans Review and Appeal Board business line established two specific areas where performance achievements were vital to demonstrating our commitment to Canadians:

Expected Result:	Consistent, timely, independent review and appeal process
	Clients attain benefits to which they are entitled

The Veterans Review and Appeal Board is an independent, quasi-judicial agency which adjudicates on the review and appeal aspects of disability pensions and hears cases at the final level of appeal for War Veterans Allowance claims. The Board also has the authority to reconsider decisions at the review and appeal levels. Cases may be presented to the Board in two ways - a hearing or a written submission. With the written submission process, an oral hearing is not necessary. Clients are primarily represented before the Board by Advocates from the Bureau of Pensions Advocates, however, they may also be self-represented or represented by the Royal Canadian Legion, the War Amps, a private solicitor, or any individual of their choice.

In 1998-99, the Veterans Review and Appeal Board adjudicated on 5,987 reviews and 2,650 appeals and heard 243 applications for reconsiderations. Following an oral hearing, the average service standard delivery time was .9 and .7 of a month respectively, for review and appeal decisions to be issued. With respect to written decisions on reviews and appeals, the average service standard delivery time was .6 and 2.2 months respectively from the date presented to the Board.

The Board is committed to the provision of quality service and, as a result, has introduced a number of new and challenging service standards to measure timeliness. We are pleased to confirm that the Board has made significant progress in this area and for the first year is publishing its performance. The highlights for the 1998-99 fiscal year are presented below:

- ***When you apply for a review or appeal to the Veterans Review and Appeal Board, you will be sent a decision within one month from your hearing date.***

Review Decisions: of 5,660* decisions promulgated in 1998-99, 67% or 3,771 decisions met the standard by being issued within one month or less from the date of the hearing. The remaining 33% or 1,889 decisions issued did not meet the standard.

Appeal Decisions: of 2,285* decisions promulgated in 1998-99, 78% or 1,785 decisions met the standard by being issued within one month or less from the date of the hearing. The remaining 22% or 500 decisions did not meet the standard.

- ***If you present your review or appeal to the Board by written submission, the Veterans Review and Appeal Board will ensure that your case is processed and a decision issued to you within one month.***

Review Decisions: of 62* decisions promulgated in 1998-99, 81% or 50 met the standard within one month of the presentation of the case to the Board. The remaining 19% or 12 decisions did not meet the standard.

Appeal Decisions: Measurement of this standard yielded the following results - of 268* decisions, 26% or 69 were issued within one month of the presentation of the case to the Board. The remaining 74% or 199 decisions did not meet the standard. Upon preliminary analysis of the results, however, it is felt that the process and measurement tool used did not accurately capture service delivery performance. For this reason, we intend to investigate this issue further in order to ensure the appropriateness of our measurement tool in meeting our reporting requirements for the next fiscal year.

*For the purposes of these calculations the base figure used was the number of decisions promulgated in 1998-99 for which the turnaround times were within 3 standard deviations from the mean turnaround time. This figure differs slightly from the number of cases adjudicated due to the time lag between the hearing/decision date and the decision's promulgation date, i.e. not all cases heard within the period would have had a decision promulgated in that period.

The performance accomplishments against these standards represent a baseline for future reporting.

The Board's commitment to the provision of quality service to clients involves more than just turnaround times. For example, in 1998-99, the Board held review hearings in over 40 locations across Canada in response to the needs of the clients. The Board also made effective use of technology by offering videoconferencing as an option for hearings. As well, in support of its stated goal of continuous improvement and commitment to quality, the members of the Board are provided training on all aspects of the adjudicative process, including legislative, medical and legal issues, as well as the conduct of hearings and decision writing. Currently, there are 33 members on the Board (excluding the Chair) and during the 1998-99 fiscal year training was provided on: medical issues such as hearing loss, psychological conditions, medical evidence and common medical conditions; administrative law; conflict resolution; documentation included in statements of case; and "Training for Tribunal Members" through the Canadian Centre for Management Development. As a matter of routine, all newly appointed members receive four months of in-depth training prior to assuming their adjudicative responsibilities. All aspects of the members' work is supported through a staff in Charlottetown which includes legal, quality assurance and operational services. The Board's commitment to quality was stated in Chapter 23 of the Auditor General's Report on the Disability Pension Process, December 1998.

Section IV: Consolidated Reporting

A. Year 2000 Readiness

Veterans Affairs has been working since 1996 to ensure that all of its computerized systems are Year 2000 ready. The Department has repaired or replaced both vital applications and supporting technology and by June 1999 tested the repairs by operating computers over selected Year 2000 critical dates in a test environment.

Year 2000 Status at Veterans Affairs

Cheque Delivery: we have repaired or replaced all systems that help us deliver War Veterans Allowance (WVA); Disability and Survivors Pensions; and Veterans Independence Program (VIP) cheques to ensure that clients will continue to receive their benefits into the year 2000. Release 1 of the Client Service Delivery Network (CSDN) has taken over the WVA and related functions. The Department is also working with partners including Public Works and Government Services Canada (PWGSC), Canada Post and financial institutions to ensure that cheque printing, delivery or direct deposits continue to work properly.

Benefit Cards: the Department has converted Health Care systems and is working with its partner, Blue Cross, to ensure that clients' Treatment Accounting Processing System (TAPS) cards will continue to work.

Medical Devices: the Government regulates the manufacture of medical devices through Health Canada. The Department has coordinated its approach to medical devices with that Department. Since June 1997, the Department has required that any medical device purchased with funding assistance from Veterans Affairs Canada be certified by the manufacture as Y2K compliant. Clients with questions about a medical device have been advised to review their device with the health professional who prescribed the device or the supplier. If clients need information to help with this process, the Department has established a 1-800 number.

Ste. Anne's Hospital: the Department has converted, tested and returned most of the systems and medical devices at Ste. Anne's Hospital to full operation. The Hospital is having its systems fully certified through an intensive Year 2000 audit.

Stakeholders and Clients: the Department has communicated its Y2K status through regularly updated Y2K statements on the Veterans Affairs website, ongoing status reports on the Treasury Board Info2000 Internet site and references in presentations to client organizations. The Department has coordinated interface testing and joint contingency planning with federal and TAPS partners.

Other Aspects: Veterans Affairs Canada has upgraded to compliant versions or replaced key supporting technology and office systems that provide support to staff and clients. This process is ongoing as vendors continue to release Y2K solutions. The Department is working with PWGSC to review its buildings and counter any impacts on services such as elevators, security systems and power supply.

Contingency Plans: although the Department is satisfied that all systems will be functioning appropriately, it is also preparing for the possibility of unforeseen or external Y2K events by putting in place contingency plans in case a system, device or location fails to operate properly for any reason. Ste. Anne's Hospital is preparing extensive contingency plans to cover both internal and external Y2K events. The Department's plans are coordinated with the National Contingency Planning Group.

Year 2000 Readiness

Among its service lines, the Department has two Government-Wide Mission Critical (GWMC) functions: Pensions/WVA and Health Care supported by five client support computer systems and tightly coupled to the financial management information system. These systems were evaluated for Y2K vulnerability in early 1996 and a compliance strategy adopted. As the project developed, it grew to encompass supporting technology, risk assessment and contingency planning, data exchange interfaces with partners, Department-Wide Mission Critical (DWMC) systems, embedded systems with special emphasis on medical devices and verification of compliance.

GWMC Functions: Veterans Affairs Canada has replaced the WVA system and related functions with Release 1 of the CSDN and converted or upgraded the other systems to Y2K compliant status. The upgraded systems and supporting infrastructure have been tested in an integrated "live systems' environment" and the upgrade process verified by independent audit. A similar test and audit is underway for the CSDN infrastructure and software.

DWMC Systems: major DWMC functions supporting human resources, materiel management, messaging, internet, planning, executive information and client communication are underway with completion scheduled for September 1999.

B. Quality Service

At Veterans Affairs, our clients are special people and it is an honour to serve them.

In a world dominated by the rapid pace of technology, we have not ignored our clients' desire for personalized service contacts with staff who know and understand what they have experienced. We take every opportunity to listen and respond to our clients. At the same time, we have made a sizeable investment in the development and implementation of an on-line service delivery network designed to support our personalized client contact and meet the current and future service requirements of our clients. Two initiatives in 1998-99 underscore our ongoing commitment to quality service and the importance of client satisfaction in carrying out our mandate.

1.0 Client Comment Cards Initiative

In 1998-99, the Department expanded the use of **Client Comment Cards** to obtain client feedback on the quality of service they were receiving. At each district office, clients were given the opportunity to comment on the service they received and provide suggestions on how service could be improved. Where concerns were identified, the Department was given an opportunity to interact directly with the client and, where feasible, work to resolve outstanding issues.

In 1998-99, approximately 96% of our clients who completed and returned comment cards rewarded departmental staff with a high approval rating in terms of the overall quality of service provided. A summary of the findings from our client comment cards appears in Figure 5 on page 50.

2.0 Portfolio Service Standards

In 1998-99, the Portfolio revised its service standards brochure entitled, "**At Your Service**". The revision provided the Portfolio with the opportunity to introduce new yet challenging standards for the disability pension and funeral and burial programs, as well as update the existing standards to reflect recent improvements in service delivery in our other program areas.

A cyclical framework for the measurement of these service standards was introduced at the same time. Those standards identified for measurement in the 1998-99 are presented in Figure 6 on page 51.

Figure 5: Summary of Veterans Affairs Canada's Client Comment Card Feedback at District Offices in 1998-99

Quality Element	Yes	No	Very Good	Good	Fair	Poor	N/A	No Response
Overall Quality of Service			84.39% (654)	12.13% (94)	1.03% (8)	0.64% (5)	0.52% (4)	1.29% (10)
Courtesy			87.74% (680)	9.55% (74)	0.90% (7)	0.26% (2)	0.39% (3)	1.16% (9)
Helpfulness			86.45% (670)	10.71% (83)	0.77% (6)	0.39% (3)	0.52% (4)	1.16% (9)
Speed			74.20% (575)	19.74% (153)	2.71% (21)	1.03% (8)	0.77% (6)	1.55% (12)
Respect for your privacy			84.39% (654)	11.09% (86)	0.77% (6)	0.65% (5)	1.94% (15)	1.16% (9)
Clarity of Info/Explanations			81.29% (630)	14.58% (113)	1.03% (8)	0.52% (4)	0.52% (4)	2.06% (16)
Receipt of all information, help and material required	93.16% (722)	2.84% (22)						4.0% (31)
Service in Official Language of Choice	97.68% (757)	0.77% (6)						1.55% (12)
Office easy to access	83.23% (645)	4.90% (38)						11.87% (92)
Convenient Hours of Operation	89.55% (694)	1.03% (8)						9.42% (73)

Figure 6: Veterans Affairs Client-Based Service Standards Measurement Results in 1998-99

Service Standard	Summary	Accomplishments in 1998-99
Hours of Service	We will provide you with at least eight hours of service each business day and we will post our hours in each office.	<p>Eight hours of service: 39 sites : 36 or 93% met the standard 100%. 3 sites are co-located with HRDC and are open to the public only 7.5 hours/day.</p> <p>Hours of service posted: 39 sites: 35 or 90% met the standard 100%. 4 sites have made arrangements to have signage posted by Summer 1999.</p>
Language of Choice	We provide our services in the official language of your choice in many of our offices. (Locations are listed in the " <i>At Your Service</i> " brochure).	<p>Language: Portfolio monitored its performance of actively offering services in both official languages through spot checks, client comment cards and complaints. Of the 47 points of contact within Veterans Affairs where complaints could be lodged, the Commissioner of Official Languages received only 3 complaints.</p>

Service Standard		Summary	Accomplishments in 1998-99
Office Visits		If you visit one of our offices, you will be able to discuss your needs with a Veterans Affairs employee who will either address your requirements immediately or arrange an appropriate referral.	Needs discussed with VA employee: 39 sites: 36 or 93% met the standard 100%. 3 sites are co-located with HRDC and are open to the public only 7.5 hours/day.
Confidentiality		All personal information you provide us will be kept in strict confidence and used only for the purpose intended.	Privacy: There were no records of complaints by clients or privacy breaches reported by Veterans Affairs to the Privacy Commissioner of Canada.
Disability Pensions		If you make an application for a disability pension, we will send you our decision within 18 weeks from the time that you and your representative complete your application and provide us the necessary supporting medical and other information.	Disability Pension Decisions: Decisions were rendered on 9,211 or 91.3% of 10,091 claims within 18 weeks.
		If you have a pensioned condition and you think it has worsened, we will reassess it and send you the results within 15 weeks of your request to us, unless a specialist referral is required, or the examination takes place outside Canada.	Reassessment Decisions: Decisions were rendered on 5,772 or 79.1% of 7,293 claims within 15 weeks.
		If you submit a claim for Attendance Allowance, Clothing Allowance or Exceptional Incapacity Allowance, we will send you a decision within eight weeks.	Special Awards Decisions: Decisions were rendered on 3,535 or 81.8% of 4,319 claims within 8 weeks.
		If you have new or additional evidence and ask for a Departmental Review of a previous decision, we will send you the results of the review within four weeks.	Departmental Review Decisions: Decisions were rendered on 242 or 64.0% of 378 claims within 4 weeks.

Service Standard	Summary	Accomplishments in 1998-99
BPA Appointments and Interviews	<p>Requests for appointments with an advocate will be responded to within one week and an interview will be scheduled for a mutually agreed upon time. If you are being represented by the Bureau of Pensions Advocates on a review or appeal hearing, you will be offered the opportunity to discuss your upcoming case with your advocate, either in person or by telephone, whichever is most practical under the circumstances.</p>	<p>Appointments within a week: 18 sites: 9 sites or 50% met the standard 100%. 7 sites or 39% met the standard 95 - 99%. 2 sites or 11 % met the standard 76 - 94%.</p> <p>Opportunity offered to discuss case: 18 sites: 11 sites or 61% met the standard 100% 5 sites or 28% met the standard 95 - 99% 2 sites or 11% met the standard 76 - 94%</p>
BPA Communications	<p>You will be informed of who will be representing you, how we will proceed with your case and an estimate of the time it will take to present your review or appeal claim.</p>	<p>Client informed of representative: 18 sites: 11 sites or 61% met the standard 100% 5 sites or 28% met the standard 95 - 99% 2 sites or 11% met the standard 76 - 94%</p> <p>Client informed of time estimate: 18 sites: 9 sites or 50% met the standard 100% 4 sites or 22% met the standard 76 - 99% 5 sites or 28% met the standard 0 - 75%</p>
	<p>We are committed to presenting your review case to the Veterans Review and Appeal Board within four months of your application and your appeal case within three months of your request for an appeal hearing.</p>	<p>Present review cases to VRAB within 4 months: 4,920 or 84% of 5,861 review cases presented in 1998-99 by BPA, itself, or jointly with the Royal Canadian Legion met the standard.</p> <p>Present appeal cases to VRAB within 3 months: 1,134 or 46.1% of 2,461 appeal cases presented to VRAB in 1998-99 met the standard. In addition 1,150 or 46.7% of total cases were heard within 91 - 120 days.</p>

Service Standard	Summary	Accomplishments in 1998-99
VRAB Review and Appeals	When you apply for a review or appeal to the Veterans Review and Appeal Board, you will be sent a decision within one month from the date of the hearing.	<p>Review Decisions: 3,771 or 67% of 5,660 review cases presented in 1998-99 met the standard.</p> <p>Appeals Decisions: 1,785 or 78% of 2,285 appeal cases presented in 1998-99 met the standard.</p>
	If you present your review or appeal to the Board by written submission, we will ensure that your case is processed and a decision issued to you within one month.	<p>Review Decisions: 50 or 81% of 62 written submissions presented in 1998-99 met the standard.</p> <p>Appeal Decisions: 69 or 26% of 268 written submissions presented in 1998-99 met the standard.</p>
Funeral and Burial Assistance	<p>You will receive a decision within five weeks from the time you submit all the necessary documentation.</p> <p>If you are not satisfied with the Last Post Fund decision concerning your application, you may request a review and a decision will be provided within four weeks.</p>	<p>Decision: 9,284 or 98% of 9,473 applications met the standard.</p> <p>Review Decision: Information unavailable for 1998-99.</p>

C. Sustainable Development

The Portfolio's commitment to Sustainable Development was outlined in our strategy document that was tabled in Parliament in December 1997. In 1998-99, we continued to implement the action plans we outlined, and in doing so, affirmed our commitment to the principles of sustainable development and environmental stewardship. Our efforts have provided the Portfolio with a solid foundation upon which it can develop an operating environment that promotes development and business practices that meet the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.

Veterans Affairs' commitment centred around three primary goals. Figure 7 on page 56 outlines these goals and our performance achievements in 1998-99.

Figure 7: Sustainable Development

Key Sustainable Development Objectives	Targets/Goals for Reporting Period	Performance Indicators	Progress to Date/ Corrective Action
Goal #1: Integrate sustainable development into decision-making processes and the organizational culture of the Veterans Affairs Portfolio			
Creating management structures and procedures necessary to identify environmental impacts, assign resources, monitor and report results.	Create Green Teams in Head and Regional Offices as a way to integrate Sustainable Development into the organizational and management structure.	All regional offices to have active Green Teams by October 1998.	The establishment of Green Teams in our Atlantic, Ontario and Prairie Regional Offices, and Ste Anne's Hospital. Teams not yet established in our Pacific and Quebec Regional Offices.
Ensure responsible stewardship of the environment in business functions.	Amend procurement policies and procedures to favour environmentally responsible products and services. Revise parking policy at major facilities to favour car pooling and establish a coordination capacity.	Development of a Green Procurement Policy. Use electronic and promotional methods to coordinate car pooling.	Drafted and promulgated both the Green Procurement and Fleet Management Policies. New parking policy implemented and promoted by e-mail messages and at future Environment Week & Earth Day activities.

Key Sustainable Development Objectives	Targets/Goals for Reporting Period	Performance Indicators	Progress to Date/ Corrective Action
Goal #2: To sustain and improve the health status and resulting quality of life and well-being for Portfolio clients and their families.			
To sustain the independence and health of clients through active health promotion strategies and research and development programs.	<p>Establish a systematic research program at departmental, national, and international levels to contribute to knowledge about aging.</p> <p>Proactively use the concept of "health promotion" to improve the quality and longevity of veterans by involving clients in healthier life styles that foster independence through improved access and distribution of health improvement materials.</p>	<p>Establish a departmental research program in 1998-99.</p> <p>Develop and implement VAC Gerontological Advisory Council.</p> <p>Develop by October, 1998 a health Promotion framework and strategic departmental approach to advance this important initiative for Canadian veterans.</p>	<p>Position of Departmental Gerontologist established .</p> <p>Hosted a national symposium in Charlottetown and Winnipeg with expert presenters from the VAC Gerontological Advisory Council.</p> <p>Conceptual Framework and Business Plan for health promotion was completed. An evaluation framework was also completed . It will serve as the basis for a future evaluation of health promotion activities in VAC.</p>
To contribute to the cultural aspects of sustainable development through the conduct of commemorative activities that expand the awareness of the nation's military heritage and assist in defining the legacy of the veteran community.	<p>Seek to shape social values relating to global conflict towards more sustainable ones.</p> <p>Seize opportunities to enhance promotion through use of emerging information technologies.</p>	<p>Use electronic media to create "virtual" tours of monuments located in Canada and Abroad .</p> <p>Promote veterans recollections through the use of the VA Web Site.</p>	<p>In conjunction with other departments the Canadian Virtual War Memorial was launched.</p> <p>Veterans recollections as well as Real Audio interviews with Nursing Sisters were made available on the VA Web Site.</p>

Key Sustainable Development Objectives	Targets/Goals for Reporting Period	Performance Indicators	Progress to Date/ Corrective Action
Goal #3: To improve the delivery of benefits and services using clean products and advanced information technology in an ecologically efficient manner.			
The Department will adopt modern clean technologies in providing client services.	Develop an electronic Sustainable Development (SD) bulletin board and other functions on the Departmental Intranet.	SD bulletin board by Fall 1998. Reduced use of paper through automation of guides and manuals.	SD section added to Portfolio electronic information system. A document repository has been established with over 1200 documents comprising 81,000 pages of information for VA employees and external stakeholders.
To provide staff sustainable development awareness training.	Establish incentives for staff to generate initiatives which reduce environmental impacts of operations. Ensure staff are aware of SD expectations and their responsibilities.	Develop annual employee award for the staff member whose suggestions or actions modify current procedures or processes towards SD objectives. Concentrated messaging during Earth Day and Environment Week.	Environmental Stewardship Awards were created and recipients were awarded in October 1998. During Environment Week, the Portfolio e-mail system sent out daily promotional messages. The Carillon, the Portfolio's information newsletter, was utilized regularly to promote SD and environmental messages designed to increase awareness of SD and the environment.

D. Fuel Storage Tanks

As required under the *Canadian Environmental Protection Act (CEPA)*, Part IV, Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Registration, this report provides the information set out in Schedule II of the aforementioned regulation.

There are two facilities where fuel storage tanks exist, namely Ste. Anne's Hospital and Saskatoon Veterans Home.

Of the 44 above ground tanks in use at Ste. Anne's Hospital, 21 are interior tanks and 23 are exterior tanks.

Of the 22 tanks in place but not in use at Ste. Anne's Hospital, 6 are interior tanks, 14 are exterior tanks and another 2 are interior/exterior tanks.

In total, at Ste. Anne's Hospital, there have been 39 tanks withdrawn and not replaced.

Saskatoon Veterans Home has one underground tank and one aboveground tank in use.

E. Regulatory Initiatives

Although some regulatory initiatives results were not met, significant work on a wide variety of regulatory issues was done and continues at this time. As well, planned regulatory initiatives are subject to change due to broader internal (Department) or Government priorities. This was largely the case for those VAC regulatory initiatives in 1998-99 which are not achieved.

Veterans Affairs Canada Performance of Regulatory Initiatives		
Purpose of legislative or regulatory initiative	Expected results	Results achieved
The following regulatory initiatives were included in the 1998 Federal Regulatory Plan:		
<i>Assistance Fund (W.V.A. and C.W.A.) Regulations</i> - Revision	Updating of obsolete provisions, to be initiated in 1998.	Not achieved in 1998-99 due to other legislative/regulatory priorities. Initiative was transferred to 1999-2000 RPP.
<i>Award Regulations</i> - Amendments	Addressing observations made by the standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations, to be initiated in 1998.	Not achieved in 1998-99 but passed in 1999-2000 (SOR/99-231).
<i>Canadian Forces Attachés Spouses Indemnity Plan</i> - Revision	Follow-up to Pension Reform, to be initiated in 1998.	Not achieved in 1998-99 due to other legislative/regulatory priorities. Initiative was transferred to 1999-2000 RPP.
<i>Deceased or Former Members Dependants Payment Order</i> - Repeal	Removal of obsolete regulation, to be initiated in 1998.	Not achieved in 1998-99 due to other legislative/regulatory priorities. Initiative was transferred to 1999-2000 RPP.
<i>Execution of Purchase of Property Documents Regulations</i> - Repeal	Removal of obsolete regulation, to be initiated in 1998.	Not achieved in 1998-99 due to other legislative/regulatory priorities. Initiative was transferred to 1999-2000 RPP.
<i>Flying Accidents Compensation Regulations</i> - Amendments	Follow-up to Pension Reform, to be initiated in 1998.	Not achieved in 1998-99 due to other legislative/regulatory priorities. Initiative was transferred to 1999-2000 RPP.

<i>Infant or Person of Unsound Mind Payment Order - Repeal</i>	Removal of obsolete regulation, to be initiated in 1998.	Not achieved in 1998-99 due to other legislative/regulatory priorities. Initiative was transferred to 1999-2000 RPP.
<i>Vetcraft Shops Regulations - Repeal</i>	Follow-up to closure of Vetcraft pursuant to Budget of February 27, 1995, to be initiated in 1998.	Not achieved in 1998-99 due to other legislative/regulatory priorities. Initiative was transferred to 1999-2000 RPP.
<i>Veterans Allowance Regulations - Amendments</i>	Update of blindness definition and welfare reimbursement provision, to be initiated in 1998.	Not achieved in 1998-99 due to other legislative/regulatory priorities. Initiative was transferred to 1999-2000 RPP.
<i>Veterans Burial Regulations, 1995 and Last Post Fund Regulations, 1995 - Merger and revision</i>	Transfer of administration of burial programs to the Last Post Fund, and addressing observations made by the Scrutiny Committee, to be initiated on passage of the enabling amendment to the <i>Department of Veterans Affairs Act</i> .	Not achieved in 1998-99 due to other legislative/regulatory priorities. Initiative was transferred to 1999-2000 RPP (future).
<i>Veterans Health Care Regulations - Amendments</i>	Not achieved in 1997-98, but passed in 1998-99 (SOR/98-386).	Most of the expected results were achieved (SOR/98-386). Some items transferred to 1999-2000 RPP.
<i>Veterans Land Regulations - Amendments</i>	Follow-up to Bill C-44, to be initiated on its passage.	Transferred to 1999-2000 RPP (future).

Section V: Financial Performance

A. Financial Performance Overview

Veterans Affairs Canada

Total spending authority for the Veterans Affairs Program in 1998-99 was \$1,999.1 million. This was \$42.6 million higher than the planned spending identified in the **1998-99 Report on Plans and Priorities**. Increased authority was obtained through Supplementary Estimates and access to the Treasury Board Vote 5 - Government Contingencies and is comprised principally of the following items:

- additional funding of \$15.6 million for the Year 2000 Project;
- additional funding of \$11.5 million as compensation for signed collective bargaining agreements;
- an operating budget carry forward from 1997-98 of \$8.5 million;
- a \$2.2 million premium on the transfer of funds from salaries to other operating;
- additional funding of \$2 million for one-time payments to Canadian prisoners of war. Payments in 1998-99 of approximately \$20 million of which \$18 million was funded from within the Department; and,
- other spending authority increases totalling \$2.8 million, including adjustments to statutory authorities.

Actual expenditures for 1998-99 in the Veterans Affairs Program were \$10.8 million less than the total authorized funding which resulted in a lapse of 0.5% of the total authorized. Of this amount, \$9.8 million consisted of small percentage lapses in various Grants and Contributions and a \$1 million lapse in the Program's operating Vote against an authorized budget of \$581 million.

Veterans Review and Appeal Board

Total spending authority for the Veterans Review and Appeal Board was \$9.0 million or \$1.0 million higher than the planned spending identified in the **1998-99 Report on Plans and Priorities**. Increased authority was obtained through Supplementary Estimates and related to a carry forward from 1997-98, funding to compensate for signed collective bargaining agreements, and the premium on the transfer of funds from salaries to other operating.

B. Financial Summary Tables

Table 1 Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (millions of dollars)			
Vote	1998-99 Planned Spending	1998-99 Total Authorities	1998-99 Actual
Veterans Affairs			
Veterans Affairs Program			
1 Operating Expenditures	540.5	581.3	580.3
5 Grants and Contributions	1,386.9	1,386.9	1,377.2
(S) Minister of Veterans Affairs - Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1
(S) Re-Establishment Credits under Section 8 and Repayments under section 15 of the <i>War Service Grants Act</i> of compensating adjustments made in accordance with the terms of the <i>Veterans' Land Act</i>	0.0	--	--
(S) Returned Soldiers Insurance Actuarial Liability Adjustment	0.0	--	--
(S) Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment	0.2	0.3	0.3
(S) Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	--	0.1	0.1
(S) Refunds of amounts credited to revenues in previous years	--	--	--
(S) Contributions to employee benefit plans	28.8	30.3	30.3
Total Program	1,956.5	1,999.1	1,988.3
Veterans Review and Appeal Board Program			
10 Program expenditures	6.7	7.7	7.2
(S) Contributions to employee benefit plans	1.3	1.3	1.3
Total Program	8.0	9.0	8.5
Total Department	1,964.5	2,008.1	1,996.8
Note: 1. Due to rounding figures may not add to totals shown.			
2. Total Authorities are main estimates plus supplementary estimate plus other authorities.			

Table 2 Comparison of Planned to Actuals

Portfolio Planned versus Actual Spending by Program and Business Lines (millions of dollars)									
Program/Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants & Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less Respendable Revenues*	Total Net Expenditures
Veterans Affairs Program									
Benefits and Services	2,773	535.0	-	1,386.9	1,921.9	0.2	1,922.1	-	1,922.1
(Total authorities)	2,773	538.8	-	1,386.9	1,925.7	0.3	1,926.0	-	1,926.0
(Actuals)	2,518	538.2	-	1,377.1	1,915.3	0.3	1,915.6	-	1,915.6
Corporate Administration	462	34.4	-	-	34.4	-	34.4	-	34.4
(Total authorities)	462	73.1	-	-	73.1	-	73.1	-	73.1
(Actuals)	519	72.7	-	-	72.7	-	72.7	-	72.7
Total	3,235	569.4	-	1,386.9	1,956.3	0.2	1,956.5	-	1,956.5
(Total authorities)	3,235	611.9	-	1,386.9	1,998.8	0.3	1,999.1	-	1,999.1
(Actuals)	3,037	610.9	-	1,377.1	1,988.0	0.3	1,988.3	-	1,988.3
Veterans Review and Appeal Board Program									
Veterans Review and Appeal Board	105	8.0	-	-	8.0	-	8.0	-	8.0
(Total authorities)	105	9.0	-	-	9.0	-	9.0	-	9.0
(Actuals)	95	8.5	-	-	8.5	-	8.5	-	8.5
Total Portfolio	3,340	577.4	-	1,386.9	1,964.3	0.2	1,964.5	-	1,964.5
(Total authorities)	3,340	620.8	-	1,386.9	2,007.7	0.3	2,008.0	-	2,008.1
(Actuals)	3,132	619.4	-	1,377.1	1,996.5	0.3	1,996.8	-	1,996.8
Other Revenues and Expenditures									
Non-respendable revenues**									(37.8)
(Total authorities)									(37.8)
(Actuals)									(38.8)
Cost of services provided by other departments									25.1
(Total authorities)									25.1
(Actuals)									25.0
Net Cost of the Program									1,951.8
(Total authorities)									1,995.3
(Actuals)									1,983.0

Note: 1. Operating includes minor capital, Other Health Purchased Services, and the following statutory items: Contributions to Employee Benefit Plans, Minister of Veterans Affairs - Salary and motorcar allowance, spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets, and Refunds of amounts credited to revenues in previous years.
2. Due to rounding, figures may not add to totals shown.
* These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote".
** These revenues were formerly called "Revenues Credited to the CRF".

Table 3 Historical Comparison of Planned to Actuals

Portfolio Planned versus Actual Spending by Business Lines (millions of dollars)					
Business Lines	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Benefits and Services	1,838.0	1,879.9	1,922.1	1,926.0	1,915.6
Corporate Administration	44.0	47.1	34.4	73.1	72.7
Total Veterans Affairs Program	1,882.0	1,926.9	1,956.5	1,999.1	1,988.3
Veterans Review and Appeal Board	8.3	7.8	8.0	9.0	8.5
Total Portfolio	1,890.3	1,934.7	1,964.5	2,008.1	1,996.8
Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.					

Table 4 Financial Crosswalk

Crosswalk between Old and New Structures not required

Table 5 Resource Requirements

Comparison of 1998-99 Planned Spending and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (\$ million)					
Organization	Programs / Business Lines				
	Veterans Affairs Program			Veterans Review and Appeal Board Program	Total Portfolio
	Benefits and Services Business Line	Corporate Administration Business Line	Total Veterans Affairs Program	Veterans Review and Appeal Board Business Line	
Veterans Services Branch	1,889.8	-	1,889.8	-	1,889.8
<i>(Total authorities)</i>	1,887.2	-	1,887.2	-	1,887.2
(Actuals)	1,877.0	-	1,877.0	-	1,877.0
Corporate Services Branch	0.2	29.2	29.4	-	29.4
<i>(Total authorities)</i>	0.3	67.0	67.3	-	67.3
(Actuals)	0.3	66.7	67.0	-	67.0
Bureau of Pensions Advocates	4.9	-	4.9	-	4.9
<i>(Total authorities)</i>	5.3	-	5.3	-	5.3
(Actuals)	5.1	-	5.1	-	5.1
Benefits Redesign Project	27.2	-	27.2	-	27.2
<i>(Total authorities)</i>	33.2	-	33.2	-	33.2
(Actuals)	33.2	-	33.2	-	33.2
Portfolio Executive Services	-	1.3	1.3	-	1.3
<i>(Total authorities)</i>	-	1.4	1.4	-	1.4
(Actuals)	-	1.4	1.4	-	1.4
Communications	-	2.4	2.4	-	2.4
<i>(Total authorities)</i>	-	3.1	3.1	-	3.1
(Actuals)	-	3.1	3.1	-	3.1
Corporate Planning	-	1.5	1.5	-	1.5
<i>(Total authorities)</i>	-	1.6	1.6	-	1.6
(Actuals)	-	1.5	1.5	-	1.5
Total Veterans Affairs Program	1,922.1	34.4	1,956.5	-	1,956.5
<i>(Total authorities)</i>	1,926.0	73.1	1,999.1	-	1,999.1
(Actuals)	1,915.6	72.7	1,988.3	-	1,988.3
Veterans Review and Appeal Board				8.0	8.0
<i>(Total authorities)</i>	-	-	-	9.0	9.0
(Actuals)				8.5	8.5
Total Portfolio	1,922.1	34.4	1,956.5	8.0	1,964.5
<i>(Total authorities)</i>	1,926.0	73.1	1,999.1	9.0	2,008.1
(Total actuals)	1,915.6	72.7	1,988.3	8.5	1,996.8
% of Total	95.9	3.6	99.5	0.5	100.0
Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.					

Table 6 Responsible Revenues *

Veterans Affairs has no Responsible Revenues
--

* These revenues were formerly called Revenues Credited to the Vote.

Table 7 Non-Responsible Revenues

Non-Responsible Revenues by Business Line (\$ million)					
Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Revenues 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Veterans Affairs Program					
Benefits and Services	45.6	38.0	36.8	36.8	37.2
Corporate Administration	3.3	7.4	1.0	1.0	1.6
Veterans Review and Appeal Board Program					
Veterans Review and Appeal Board	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Non-Responsible Revenues	48.9	45.4	37.8	37.8	38.8

Note: These revenues were formerly called "Revenues Credited to the CRF".

Table 8 Statutory Payments

Statutory Payments by Business Line (\$ million)					
Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Veterans Affairs Program					
Benefits and Services	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3
Corporate Administration	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Statutory Payments	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3

Table 9 Transfer Payments

Transfer Payments by Business Line (\$ million)					
Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Grants					
Benefits and Services	1,215.8	1,221.9	1,228.8	1,228.8	1,219.1
Corporate Administration	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Grants	1,215.8	1,221.9	1,228.8	1,228.8	1,219.1
Contributions					
Benefits and Services	153.0	152.1	158.1	158.1	158.0
Total Contributions	153.0	152.1	158.1	158.1	158.0
Total Transfer Payments	1,368.8	1,373.9	1,386.9	1,386.9	1,377.2
Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.					

Table 10 Capital Spending

Veterans Affairs does not have a separate Capital Vote and Minor Capital Expenditures are included in Operating

Table 11 Capital Projects

Veterans Affairs has no Capital Projects

Table 12 Status of Major Crown Projects

Benefits Redesign Project

1. Overview

The Benefits Redesign Project (BRP) is developing and implementing a new integrated Client Service Delivery Network (CSDN) to support the delivery of benefits and services associated with the disability pensions, economic support and health care program areas of the Department. The CSDN will be introduced in stages, or releases, beginning in February 1999, with full implementation expected to be complete in the year 2000.

2. Lead and Participating Departments

Sponsoring Department: Veterans Affairs Canada

Contracting Authority: Public Works and Government Services Canada

Participating Departments: This project is being carried out in close liaison with the Treasury Board Secretariat and Public Works and Government Services Canada. A Senior Project Advisory Committee has also been created consisting of all Departments that could be impacted by the project.

3. Prime Contractor and Major Sub-Contractor & Addresses

EDS Canada Ltd., 45 O'Connor Street, Suite 5000, Ottawa, Ontario K2P 1A4

AGRA Monenco, 1145 Hunt Club Road, Suite 600, Ottawa, Ontario K1V 0Y3

4. Major Milestones

Project Commencement	April, 1993	
Pre-Initiation	August, 1993	Treasury Board approval of Concept Phase
Concept Phase	February, 1995	Preliminary Project Approval for Definition Phase Part 1
Definition Phase Part II/Implementation Phase	October, 1997	Effective Project Approval
Implementation	Beginning in 1999	with full implementation in the Year 2000

5. Progress Report and Explanation of Variances

The BRP has been underway since 1993 and, on October 30, 1997 the Department received Treasury Board approval to complete the Project. In accordance with Treasury Board's Enhanced Framework for the Management of Information Technology Projects, checkpoints or "gates" have been established. At each gate, a comprehensive review of the Project will take place. If the requirements of the gate have been met, funding will then be released by the Treasury Board Secretariat for the Project to proceed to the next gate. The requirements of the first project gate have been met. It is expected that the requirements of the second gate will be met in the summer of 1999.

6. Industrial Benefits and Benefits to Clients

To ensure that businesses have an opportunity to use the Benefits Redesign Project to develop their competitive positions and to enhance their abilities to undertake similar projects elsewhere, the contract with EDS Canada Ltd. includes industrial regional benefits objectives which will be evaluated as the project progresses.

Implementation of the CSDN will result in improved client service and improved operational efficiency through:

- integrated client service at point of contact;
- faster, higher-quality decision-making;
- faster, more accurate payment of benefits and case processing;
- more comprehensive services; and,
- more resources at the local level to focus on the face-to-face service that is a trademark of this Department.

Table 13 Loans, Investments and Advances

Loans, Investments and Advances by Business Line			
Business Line	Actual 31/03/97	Actual 31/03/98	Actual 31/03/99
Corporate Administration - Property Contracts (Active Agreements of Sale - Veterans and Clients)			
Number of Accounts	2,735	1,763	1,089
Outstanding Balance (\$ millions)	7.1	4.2	2.4
Amounts due on instalments plus Arrears (\$ millions)	3.3	2.2	1.4
Amounts collected (\$ millions)	3.1	2.1	1.3
Percent collected	95.4	95.3	93.2
Prepayment since inception - active accounts (\$ thousands)	280.4	138.5	70.9
Note: No new loans were issued in 1998-99. Planned spending and total authorities not applicable.			

Table 14 Revolving Fund Financial Summaries

Veterans Affairs has no Revolving Funds

Table 15 Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (\$millions)

List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 1997	March 31, 1998	Current as of March 31, 1999
Claims and Pending and Threatened Litigation			
Litigations	800	600	600
Non-litigations			
Total	800	600	600

Table 16 Special Travel Policies

Veterans Affairs has no Special Travel Policies

Section VI: Other Information

A. Legislation Administered and Associated Regulations

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:

<i>Army Benevolent Fund Act</i>	R.S.C. 1970, c. A-16, as amended
<i>Children of Deceased Veterans Education Assistance Act</i>	R.S.C. 1985, c. C-28, as amended
<i>Department of Veterans Affairs Act</i>	R.S.C. 1985, c. V-1, as amended
<i>Civilian War-related Benefits Act</i>	R.S.C. 1985, c. C-31, as amended
<i>Pension Act</i>	R.S.C. 1985, c. P-6, as amended
<i>Returned Soldiers' Insurance Act, The</i>	S.C. 1920, c. 54, as amended
<i>Soldier Settlement Act</i>	R.S.C. 1927, c. 188, as amended
<i>Special Operators War Service Benefits Act</i>	R.S.C. 1952, c. 256
<i>Supervisors War Service Benefits Act</i>	R.S.C. 1952, c. 258
<i>Veterans Benefit Act</i>	R.S.C. 1970, c. V-2, as amended
<i>Veterans Insurance Act</i>	R.S.C. 1970, c. V-3, as amended
<i>Veterans' Land Act</i>	R.S.C. 1970, c. V-4, as amended
<i>Veterans Review and Appeal Board Act</i>	S.C. 1994-95, c. 18, as amended
<i>War Service Grants Act</i>	R.S.C. 1970, c. W-4, as amended
<i>War Veterans Allowance Act</i>	R.S.C. 1985, c. W-3, as amended
<i>Women's Royal Naval Services and the South African Military Nursing Service (Benefits) Act</i>	R.S.C. 1952, c. 297

The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:

<i>Aeronautics Act</i> , section 9	R.S.C. 1985, c. A-2, s. 9, as amended (Minister of Transport)
<i>Appropriation Act</i> No. 10, 1964, National Defence vote 58a	S.C. 1964, c. 34, Sch. B, National Defence vote 58a (Minister of National Defence)
<i>Halifax Relief Commission Pension Continuation Act</i>	S.C. 1974-75-76, c. 88, as amended (Minister of Finance)
<i>Indian (Soldier Settlement Act)</i>	R.S.C. 1927, c. 98, as amended (Minister of Indian Affairs and Northern Development)
<i>Royal Canadian Mounted Police Pension Continuation Act</i> , section 5	R.S.C. 1970, c. R-10, s. 5, (Solicitor General)
<i>Royal Canadian Mounted Police Superannuation Act</i> , sections 32 to 34	R.S.C. 1985, c. R-11, s. 32-34 (Solicitor General)

Legislation Administered and Associated Regulations (Continued)

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following regulations and orders:

<i>Army Benevolent Fund Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 358
<i>Assistance Fund (WVA and CWA) Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1578, as amended
<i>Award Regulations</i>	SOR/96-66, as amended
<i>Canadian Volunteer Service Medal Order</i>	SI/94-62, as amended
<i>Charlottetown, Prince Edward Island as Head Office of the Veterans Review and Appeal Board, Order Designating Children of Deceased Veterans Education Assistance Regulations</i>	SI/96-66 C.R.C. 1978, c. 399, as amended
<i>Civilian Government Employees (War) Compensation Order</i>	P.C. 1944-45/8848
<i>Deceased or Former Members Dependents Payment Order</i>	C.R.C. 1978, c. 1599
<i>Delegation of Powers (VLA) Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1588, as amended
<i>Execution of Purchase of Property Documents Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1590
<i>Gallantry Awards Order</i>	SI/90-95, as amended
<i>Guardianship of Veterans' Property Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1579
<i>Infant or Person of Unsound Mind Payment Order</i>	C.R.C. 1978, c. 1600
<i>Last Post Fund Regulations, 1995</i>	SOR/95-468
<i>Memorial Cross Order (World War I)</i>	C.R.C. 1978, c. 1622, as amended
<i>Memorial Cross Order (World War II)</i>	C.R.C. 1978, c. 1623, as amended
<i>Merchant Seamen Vocational Training Order, The</i>	SOR/49-533
<i>Pension and Allowance Adjustment Regulations</i>	SOR/91-620, as amended
<i>Pensioners Training Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1581, as amended
<i>Prescribed Persons and Organizations Regulations</i>	DORS/96-68
<i>Returned Soldiers' Insurance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1390
<i>Vetcraft Shops Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1582
<i>Veterans Allowance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1602, as amended
<i>Veterans Burial Regulations, 1995</i>	SOR/95-467
<i>Veterans Health Care Regulations</i>	SOR/90-594, as amended
<i>Veterans Insurance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1587
<i>Veterans Review and Appeal Board Regulations</i>	SOR/96-67

Legislation Administered and Associated Regulations (Continued)

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following regulations and orders (continued):

<i>Veterans Treatment Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1585, as amended
<i>Veterans' Land Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1594, as amended
<i>War Service Grants Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1601

The Minister shares responsibility to Parliament for the following regulations and orders:

<i>Flying Accidents Compensation Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 10, as amended (the Minister of Transport)
<i>Special Duty Area Pension Order</i>	C.R.C. 1978, c. 350, as amended (the Minister of National Defence)
<i>Special Forces Superannuation Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1586 (the President of the Treasury Board)

Index

Benefits and Services Business Line	13, 20
Commemoration Service Line	14, 15, 18, 21, 35
Health Care Service Line	13, 15, 21, 32
Pensions Advocacy Service Line	13, 15, 21, 30
Pensions and Allowances Service Line	13, 15, 21, 26
Business Lines	7, 13
Benefits and Services	13, 20
Corporate Administration	13, 40
Veterans Review and Appeal Board	13, 43
Business Renewal	3, 7
Benefits Redesign Project (BRP)	23, 70
Client-centred Service Approach	3, 7, 22
Corporate Services Infrastructure Review	3, 7, 40
Client Service Delivery Network	3, 23, 47, 70
Clients	3, 8-10
Disability Pension	26
Key Results Commitments	2, 15-18
La Relève	41
Modern Comptrollership	41
Organization Chart	12
Partnerships	6, 15, 16, 25, 33, 39, 42
Quality Service	3, 25, 41, 49
Strategic Priorities	7
Business Renewal	3, 7
Commemoration Initiative	7, 10, 36
Health Care Coordination Initiative	7, 33, 42
Knowledge Economy Partnership	7, 42
Review of Veterans' Care Needs	7, 33
Transfer of Ste. Anne's Hospital	7, 35
Veterans Organizations	7, 25
Year 2000 Readiness	7, 41, 47, 48
Sustainable Development	55-58
Universal Classification System	41

Index

Clients	3, 9, 10, 29
Développement durable	61-63, 65
La Relève	45
Modernisation de la fonction de contrôleur	45
Norme générale de classification	46
Organigramme	13
Partenariats	6, 17, 28, 36, 44, 46
Principaux engagements en matière de résultats	2, 17-20
Priorités stratégiques	8
Cession de l'Hôpital Sainte-Anne	8, 39
État de préparation pour l'an 2000	8, 46, 51, 52
Examen des besoins en soins des anciens combattants	8, 36
Initiative de coordination des soins de santé	8, 36, 46
Initiative de la commémoration	8, 11, 39, 40
Organisations d'anciens combattants	8, 28
Partenariat dans l'économie du savoir	8, 46
Renouveau administratif	8
Renouveau administratif	3, 8
Approche pour un service axé sur le client	3, 8, 24
Examen de l'infrastructure des services administratifs	3, 8, 44, 45
Projet de remaniement des prestations (PRP)	8, 25, 78
Réseau de prestation des services aux clients	3, 25, 45, 51, 53, 78
Secteur d'activités des avantages et services	14, 23
Secteur de services de la commémoration	15, 17, 24, 39
Secteur de services des pensions et allocations	15, 17, 23, 28
Secteur de services des pensions	15, 24, 32
Secteur de services des soins de santé	15, 17, 23, 35
Secteurs d'activités	14, 16, 44
Administration ministérielle	14, 23
Avantages et services	14, 16, 47
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	3, 27, 28, 46, 54
Service de qualité	3, 27, 28, 46, 54

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des règlements, décrets et ordonnances suivants devant le Parlement (suite) :

Règlement sur le traitement des anciens combattants

C.R.C. 1978, ch. 1585, modifié

Règlement sur les terres destinées aux anciens combattants

C.R.C. 1978, ch. 1594, modifié

Règlement sur les indemnités de service de guerre

C.R.C. 1978, ch. 1601

Le Ministre partage la responsabilité de l'application des règlements, décrets et ordonnances suivants devant le Parlement :

Règlement sur l'indemnisation en cas d'accident d'aviation

C.R.C. 1978, ch. 10, modifié

Décret sur la pension dans les zones de service spécial

C.R.C. 1978, ch. 350, modifié

(ministre des Transports)

(ministre de la Défense nationale)

C.R.C. 1978, ch. 1586 (président du Conseil

du Trésor)

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des règlements, décrets et ordonnances suivants devant le Parlement :

C.R.C. 1978, ch. 358	Règlement sur le Fonds de bienfaisance de l'armée
C.R.C. 1978, ch. 1578, modifié	Règlement sur le Fonds de secours (allocations aux anciens combattants et allocations de guerre pour les civils)
DORS/96-66, modifié	Règlement sur les compensations
TR/94-62, modifié	Décret sur la Médaille canadienne des Volontaires
TR/96-66	Décret désignant Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard) comme le siège du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)
C.P. 1944-45/8848	Ordonnance sur l'indemnisation des employés civils (Guerre) de l'État
C.R.C. 1978, ch. 1599	Ordonnance sur le paiement aux personnes à charge de membres décédés ou d'anciens membres
C.R.C. 1978, ch. 1588, modifié	Règlement sur l'aide en matière d'éducation aux enfants des anciens combattants
C.R.C. 1978, ch. 1590	Règlement sur la délégation des pouvoirs (LTAC)
SI/90-95, modifié	Règlement sur la signature de documents visant l'achat de propriétés
C.R.C. 1978, ch. 1579	Décret sur les prestations pour brvoure
C.R.C. 1978, ch. 1600	Règlement sur la curatelle des biens des anciens combattants
	Ordonnance sur le paiement à un enfant ou à une personne qui n'est pas saine d'esprit
DORS/95-468	Règlement sur les frais de sépulture des anciens combattants admissibles (Last Post Fund)
C.R.C. 1978, ch. 1622, modifié	Décret sur la Croix du Souvenir (Première Guerre mondiale)
C.R.C. 1978, ch. 1623, modifié	Décret sur la Croix du Souvenir (Seconde Guerre mondiale)
DORS/49-533	Décret concernant la formation professionnelle des marins marchands
DORS/91-620, modifié	Règlement sur l'ajustement annuel des pensions et allocations
C.R.C. 1978, ch. 1581, modifié	Règlement sur la formation des pensionnés
DORS/96-68	Règlement sur la désignation de personnes et d'organisations
C.R.C. 1978, ch. 1390	Règlement sur l'assurance des soldats de retour
C.R.C. 1978, ch. 1582	Règlement sur les ateliers d'anciens combattants
C.R.C. 1978, ch. 1602, modifié	Règlement sur les allocations aux anciens combattants
DORS/95-467	Règlement de 1995 sur les sépultures des anciens combattants
DORS/90-594, modifié	Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants
C.R.C. 1978, ch. 1587	Règlement sur l'assurance des anciens combattants
DORS/96-67	Règlement sur le Tribunal d'appel des anciens combattants (révision et appel)

A. Lois appliquées et règlements connexes

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :	
Loi sur l'aide en matière d'éducation aux enfants des anciens combattants	L.R.C. 1985, ch. C-28, modifiée
décédés	L.R.C. 1985, ch. W-3, modifiée
Loi sur les allocations aux anciens combattants	S.R.C. 1970, ch. V-3, modifiée
Loi sur l'assurance des anciens combattants	S.C. 1920, ch. 54, modifiée
Loi de l'assurance des soldats de retour	S.R.C. 1970, c. V-2, modifiée
Loi sur les prestations de service de guerre pour les civils	L.R.C. 1985, ch. C-31, modifiée
Loi d'établissement des soldats	S.R.C. 1927, ch. 188, modifiée
Loi sur le Corps féminin de la Marine royale le South African Military Nursing Service (Service sud-africain d'infirmières militaires) [Prestations]	S.R.C. 1952, ch. 297
Loi sur le Fonds de bienfaisance de l'armée	S.R.C. 1970, ch. A-16, modifiée
Loi sur les indemnités de service de guerre	S.R.C. 1970, ch. W-4, modifiée
Loi sur le ministère des Anciens Combattants	L.R.C. 1985, ch. V-1, modifiée
Loi sur les pensions	L.R.C. 1985, ch. P-6, modifiée
Loi sur les prestations de service de guerre destinées aux agents spéciaux	S.R.C. 1952, ch. 258
Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	S.R.C. 1970, ch. V-4, modifiée
Loi sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	L.C. 1994-95, ch. 18, modifiée
Le Ministre partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :	
Loi sur l'aéronautique, article 9	L.R.C. 1985, ch. A-2, art. 9, modifiée
Loi sur la continuation des pensions de la Gendarmerie royale du Canada, article 5	(ministre des Transports)
Loi sur les Indiens (Établissement des soldats)	S.R.C. 1970, ch. R-10, art. 5, (Solliciteur général)
Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada, articles 32 à 34	L.R.C. 1985, ch. R-11, art. 32-34 (ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien)
Loi sur la prise en charge des prestations de la Commission de secours d'Halifax	L.R.C. 1985, ch. R-11, art. 32-34 (Solliciteur général)
Loi des subsides n° 10 de 1964, crédit n° 58a de Défense nationale	S.C. 1974-75-76, ch. 88, modifiée (ministre des Finances)
Loi des subsides n° 58a de Défense nationale	S.C. 1964, ch. 34, ann. B, Défense nationale, crédit n° 58a (ministre de la Défense nationale)

Tableau 13 Prêts, investissements et avances

Prêts, investissements et avances par secteurs d'activités			
Secteur d'activités	Dépenses réelles 1996-03-31	Dépenses réelles 1997-03-31	Dépenses réelles 1998-03-31
Administration ministérielle			
- Contrats immobiliers (contrats de vente en vigueur - anciens combattants et clients)			
Nombre de comptes	2 735	1 763	1 089
Solde (en millions \$)	7,1	4,2	2,4
Montants dus - versements et arriérés (en millions \$)	3,3	2,2	1,4
Montants perçus (en millions \$)	3,1	2,1	1,3
Pourcentage perçu	95,4	95,3	93,2
Versements anticipés sur comptes - actifs (en millions \$)	280,4	138,5	70,9
Nota : aucun nouveau prêt n'a été accordé en 1998-1999. Les dépenses prévues et les autorisations totales ne s'appliquent pas.			

Tableau 14 Sommaire financier du fonds renouvelable

Anciens Combattants n'a pas de fonds renouvelable.

Projet de remaniement des prestations											
1. Aperçu	<p>On est en train d'élaborer et de mettre en place, dans le cadre du Projet de remaniement des prestations (PRP), un nouveau Réseau intégré de prestation des services aux clients (RPSC) qui permettra de soutenir la prestation des services et des avantages associés à trois secteurs de programme du Ministère: les pensions d'invalidité, le soutien financier et les soins de santé. Le RPSC sera mis en place en quatre étapes (ou versions) à partir de février 1999. La mise en service devrait être terminée en l'an 2000.</p> <p>2. Ministères responsables et participants</p> <p><i>Ministère promoteur:</i> Anciens Combattants Canada</p> <p><i>Autorité contractante:</i> Travaux publics et Services gouvernementaux Canada</p> <p><i>Ministères participants:</i> Ce projet est réalisé en étroite collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Un comité consultatif supérieur, composé de représentants de tous les ministères qui pourraient être touchés, a également été créé.</p> <p>3. Principal entrepreneur et principaux sous-traitants et adresses</p> <p>EDS Canada Ltd., 45, rue O'Connor, pièce 5000, Ottawa (Ontario) K2P 1A4 AGRA Monenco, 1145, chemin Hunt Club, pièce 600, Ottawa (Ontario) K1V 0Y3</p> <p>4. Principaux jalons</p> <table><tr><td>Lancement du projet</td><td>avril 1993</td></tr><tr><td>Pré-initiation</td><td>août 1993 (approbation par le Conseil du Trésor de l'étape du lancement du concept)</td></tr><tr><td>Lancement (concept)</td><td>février 1995 (approbation préliminaire du projet pour la partie I de l'étape de définition)</td></tr><tr><td>Définition - Partie II</td><td>octobre 1997 (approbation effective du projet)</td></tr><tr><td>Mise en oeuvre</td><td>début en 1999 (parachèvement en l'an 2000)</td></tr></table> <p>5. Rapport d'étape et explication des écarts</p> <p>Le PRP a débuté en 1993. Le 30 octobre 1997, le Ministère a obtenu du Conseil du Trésor l'autorisation de parachéver le projet. Conformément au cadre amélioré pour la gestion des projets de technologie de l'information, élaboré par le Conseil du Trésor, un certain nombre de points de contrôle (ou d'étapes) ont été établis. À chaque étape, le projet sera réexaminé de façon complète et détaillée. Si les exigences établies pour l'étape sont remplies, le Conseil du Trésor débloquentera les crédits nécessaires pour se rendre à l'étape suivante. Les exigences de la première étape ont été remplies. Les exigences de la deuxième étape devraient être remplies au cours de l'été de 1999.</p> <p>6. Avantages pour l'industrie et pour les clients</p> <p>Afin que les entreprises aient la possibilité d'utiliser le PRP pour accroître leur compétitivité ainsi que leur capacité de mettre en oeuvre des projets semblables ailleurs, le contrat avec EDS Canada Ltd. comporte, en ce qui concerne les retombées industrielles régionales, des objectifs qui feront l'objet d'une évaluation à mesure que le projet avancera.</p> <p>La mise en oeuvre du RPSC améliorera le service à la clientèle et l'efficacité opérationnelle, c'est-à-dire qu'elle permettra d'assurer :</p> <ul style="list-style-type: none">- l'intégration du service à la clientèle au point de contact;- un processus décisionnel plus rapide et plus juste;- des processus d'émision des chèques de prestation et de traitement des dossiers plus efficaces;- des services plus complets;- plus de ressources affectées au service en personne dans les collectivités, service qui est devenu le point fort du Ministère.	Lancement du projet	avril 1993	Pré-initiation	août 1993 (approbation par le Conseil du Trésor de l'étape du lancement du concept)	Lancement (concept)	février 1995 (approbation préliminaire du projet pour la partie I de l'étape de définition)	Définition - Partie II	octobre 1997 (approbation effective du projet)	Mise en oeuvre	début en 1999 (parachèvement en l'an 2000)
Lancement du projet	avril 1993										
Pré-initiation	août 1993 (approbation par le Conseil du Trésor de l'étape du lancement du concept)										
Lancement (concept)	février 1995 (approbation préliminaire du projet pour la partie I de l'étape de définition)										
Définition - Partie II	octobre 1997 (approbation effective du projet)										
Mise en oeuvre	début en 1999 (parachèvement en l'an 2000)										

Tableau 9 Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteurs d'activités (en millions de dollars)					
Secteurs d'activités	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Subventions					
Avantages et services	1 215,8	1 221,9	1 228,8	1 228,8	1 219,1
Administration ministérielle	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des subventions	1 215,8	1 221,9	1 228,8	1 228,8	1 219,1
Contributions					
Avantages et services	153,0	152,1	158,1	158,1	158,0
Total des contributions	153,0	152,1	158,1	158,1	158,0
Total des paiements de transfert	1 368,8	1 373,9	1 386,9	1 386,9	1 377,2

Nota : Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 10 Dépenses en capital

Anciens Combattants ne dispose pas de crédits distincts pour les immobilisations; les petites dépenses effectuées dans ce domaine sont intégrées aux dépenses de fonctionnement.

Tableau 11 Projets d'immobilisations

Anciens Combattants n'a aucun projet d'immobilisation.

Tableau 6 Recettes disponibles

Anciens Combattants n'a pas de recettes disponibles*.

* Auparavant appelées « recettes affectées aux dépenses ».

Tableau 7 Recettes non disponibles

Recettes non disponibles par secteurs d'activités (en millions de dollars)					
Secteurs d'activités	Recettes réelles 1996-1997	Recettes réelles 1997-1998	Recettes prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Recettes réelles 1998-1999
Programme des Anciens Combattants					
Avantages et services	45,6	38,0	36,8	36,8	37,2
Administration ministérielle	3,3	7,4	1,0	1,0	1,6
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)					
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des recettes non disponibles	48,9	45,4	37,8	37,8	38,8

Nota : Auparavant appelées « recettes à valoir sur le Trésor ».

Tableau 8 Paiements législatifs

Paiements législatifs par secteurs d'activités (en millions de dollars)					
Secteurs d'activités	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Programme des Anciens Combattants					
Avantages et services	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3
Administration ministérielle	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des paiements législatifs	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3

Tableau 5 Besoins en ressources

Comparaison des dépenses prévues de 1998-1999 et des autorisations totales par rapport aux dépenses réelles par organisation et secteurs d'activités (en millions de dollars)									
Programmes / Secteurs d'activités									
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	Programme des Anciens Combattants			Secteur des services aux anciens combattants			Secteur des services ministériels		
	Secteur d'activités			Secteur d'activités			Secteur d'activités		
	Tribunal des anciens combattants			Administration			Services		
	Total	Programme des Anciens Combattants	Combattants	Total	Programme des Anciens Combattants	Combattants	Total	Programme des Anciens Combattants	Combattants
1 889,8	-	1 889,8	1 889,8	-	1 889,8	1 889,8	1 889,8	-	1 889,8
1 887,2	-	1 887,2	1 887,2	-	1 887,2	1 887,2	1 887,2	-	1 887,2
1 877,0	-	1 877,0	1 877,0	-	1 877,0	1 877,0	1 877,0	-	1 877,0
29,4	-	29,4	29,4	0,2	29,2	29,4	0,2	-	29,4
67,3	-	67,3	67,3	0,3	67,0	67,3	0,3	-	67,3
67,0	-	67,0	67,0	0,3	66,7	67,0	0,3	-	67,0
4,9	-	4,9	4,9	4,9	-	4,9	4,9	-	4,9
5,3	-	5,3	5,3	5,3	-	5,3	5,3	-	5,3
5,1	-	5,1	5,1	5,1	-	5,1	5,1	-	5,1
27,2	-	27,2	27,2	-	-	27,2	27,2	-	27,2
33,2	-	33,2	33,2	-	-	33,2	33,2	-	33,2
33,2	-	33,2	33,2	-	-	33,2	33,2	-	33,2
1,3	-	1,3	1,3	-	1,3	1,3	1,3	-	1,3
1,4	-	1,4	1,4	-	1,4	1,4	1,4	-	1,4
1,4	-	1,4	1,4	-	1,4	1,4	1,4	-	1,4
2,4	-	2,4	2,4	-	2,4	2,4	2,4	-	2,4
3,1	-	3,1	3,1	-	3,1	3,1	3,1	-	3,1
3,1	-	3,1	3,1	-	3,1	3,1	3,1	-	3,1
1,5	-	1,5	1,5	-	1,5	1,5	1,5	-	1,5
1,6	-	1,6	1,6	-	1,6	1,6	1,6	-	1,6
1,5	-	1,5	1,5	-	1,5	1,5	1,5	-	1,5
1 956,5	-	1 956,5	1 956,5	1 922,1	34,4	73,1	1 926,0	1 922,1	34,4
1 999,1	-	1 999,1	1 999,1	1 915,6	72,7	1 988,3	1 915,6	1 926,0	73,1
1 988,3	-	1 988,3	1 988,3	1 915,6	72,7	1 988,3	1 915,6	1 926,0	73,1
8,0	8,0	9,0	8,0	8,0	8,0	9,0	8,0	8,0	8,0
9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5
1 964,5	8,0	1 964,5	1 964,5	1 922,1	34,4	1 956,5	1 922,1	1 922,1	34,4
1 926,0	73,1	1 926,0	1 926,0	1 915,6	72,7	1 988,3	1 915,6	1 926,0	73,1
1 915,6	72,7	1 915,6	1 915,6	1 915,6	72,7	1 988,3	1 915,6	1 926,0	73,1
95,9	3,6	95,9	95,9	95,9	3,6	99,5	95,9	95,9	3,6
100,0	0,5	100,0	100,0	100,0	0,5	100,0	100,0	100,0	0,5

Nota: Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

**Tableau 3 Comparaison historique des dépenses totales
prévues et des dépenses réelles**

Dépenses prévues contre dépenses réelles du Portefeuille par secteurs d'activités (en millions de dollars)					
Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Dépenses réelles
1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-1999	1998-1999	1998-1999
Secteurs d'activités					
Avantages et services					
1838,0	1,879,9	1,922,1	1,926,0	1,915,6	
Administration ministérielle					
44,0	47,1	34,4	73,1	72,7	
Total pour le programme des Anciens Combattants					
1,882,0	1,926,9	1,956,5	1,999,1	1,988,3	
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)					
8,3	7,8	8,0	9,0	8,5	
Total pour le Portefeuille					
1,890,3	1,934,7	1,964,5	2,008,1	1,996,8	

Nota: Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 4 Concordeance financière

Aucune concordance n'est nécessaire entre
l'ancienne et la nouvelle structure

Tableau 2 Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues du Portefeuille par opposition aux dépenses réelles par programme et par secteurs d'activités (en millions de dollars)											
Secteurs d'activités	ETP	Fonctionnement	Capital	Subventions et contre-butons	Total des dépenses prévues	Subventions législatives	Total des dépenses brutes	Moins : recettes disponibles	Total des dépenses nettes		
Programme des Anciens Combattants	2 773	535,0	-	1 386,9	1 921,9	0,2	1 922,1	-	1 922,1		
Avantages et services	2 773	535,0	-	1 386,9	1 921,9	0,2	1 922,1	-	1 922,1		
(amortisations totales)	2 773	538,8	-	1 386,9	1 925,7	0,3	1 926,0	-	1 926,0		
(réelles)	2 518	538,2	-	1 377,1	1 915,3	0,3	1 915,6	-	1 915,6		
Administration ministérielle	462	34,4	-	-	34,4	-	34,4	-	34,4		
(amortisations totales)	462	3,1	-	-	3,1	-	3,1	-	3,1		
(réelles)	519	72,7	-	-	72,7	-	72,7	-	72,7		
Total	3 235	569,4	-	1 386,9	1 956,3	0,2	1 956,5	-	1 956,5		
(amortisations totales)	3 235	611,9	-	1 386,9	1 998,8	0,3	1 999,1	-	1 999,1		
(réelles)	3 037	610,9	-	1 377,1	1 988,0	0,3	1 988,3	-	1 988,3		
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	105	8,0	-	-	8,0	-	8,0	-	8,0		
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	105	8,0	-	-	8,0	-	8,0	-	8,0		
(amortisations totales)	105	9,0	-	-	9,0	-	9,0	-	9,0		
(réelles)	95	8,5	-	-	8,5	-	8,5	-	8,5		
Total Portefeuille	3 340	577,4	-	1 386,9	1 964,3	0,2	1 964,5	-	1 964,5		
(amortisations totales)	3 340	620,8	-	1 386,9	2 007,7	0,3	2 008,0	-	2 008,1		
(réelles)	3 132	619,4	-	1 377,1	1 996,5	0,3	1 996,8	-	1 996,8		
Autres recettes et dépenses											
Recettes non disponibles**	(37,8)										
(amortisations totales)	(37,8)										
(réelles)	(38,8)										
Coût des services offerts par d'autres ministères	25,1										
(amortisations totales)	25,1										
(réelles)	25,0										
Coût net du programme	1 951,8										
(amortisations totales)	1 995,3										
(réelles)	1 983,0										

Nota: 1. Les dépenses de fonctionnement comprennent les autres services de santé achetés ainsi que les postes suivants prévus par la loi : Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, ministre des Anciens Combattants - Salaire et allocation d'automobile, utilisation du produit de la disposition des surplus de biens de la Couronne et remboursement de sommes créditées aux recettes au cours des années précédentes.

2. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

* Auparavant appelées « recettes affectées aux dépenses ».

** Auparavant appelées « recettes à valoir sur le Trésor ».

B. Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau 1 Crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)			
Crédit	Dépenses prévues 1998-1999	Autorisations totales 1998-1999	Dépenses réelles 1998-1999
Anciens Combattants			
Programme des Anciens Combattants			
1 Dépenses de fonctionnement	540,5	581,3	580,3
5 Subventions et contributions	1 386,9	1 386,9	1 377,2
(S) Ministre des Anciens Combattants	0,1	0,1	0,1
- Salaire et allocation d'automobile			
(S) Crédits de réadaptation, en vertu de l'article 8, et remboursements, en vertu de l'article 15 de la Loi sur les indemnités de service de guerre, de redressements de compensation effectués en conformité avec la Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	0,0	-	-
(S) Rajustement des engagements actuels de l'assurance des soldats de retour au pays	0,0	-	-
(S) Rajustement des engagements actuels de l'assurance des anciens combattants	0,2	0,3	0,3
(S) Utilisation du produit de la disposition des surplus de biens de la Couronne	-	0,1	0,1
(S) Remboursement de sommes créditées aux recettes au cours des années précédentes	-	-	-
(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	28,8	30,3	30,3
Total pour le programme			
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)			
10 Dépenses du programme	6,7	7,7	7,2
(S) Contributions aux régimes d'avantage sociaux des employés	1,3	1,3	1,3
Total pour le programme			
Total pour le Portefeuille			
8,5			
2 008,1			
1 996,8			

Nota: 1. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.
2. Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.

Partie V : Rendement financier

A. Aperçu du rendement financier

Anciens Combattants Canada

Les autorisations totales de dépenses pour le Programme des Anciens Combattants en 1998-1999 ont été de 1 999,1 millions de dollars, soit 42,6 millions de plus que ce qui avait été prévu dans le **Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999**. Les autorisations supplémentaires ont été obtenues par le biais du Budget des dépenses supplémentaire ainsi que par le recours au crédit 5 du Conseil du Trésor – Événualités du gouvernement, et comprennent les postes suivants :

- financement additionnel de 15,6 millions de dollars pour le Projet de l'an 2000.
- financement additionnel de 11,5 millions de dollars à titre de compensation pour les conventions collectives signées.
- budget de fonctionnement de 8,5 millions de dollars, reporté de 1997-1998.
- prime de 2,2 millions de dollars sur le transfert de fonds du poste «salaires» à d'autres postes de fonctionnement.
- financement additionnel de 2 millions de dollars pour les paiements forfaitaires aux prisonniers de guerre canadiens. En 1998-1999, 20 millions de dollars ont été versés en tout, dont 18 millions financés à même le budget du Ministère.
- autres autorisations de dépenses de 2,8 millions de dollars, y compris des ajustements aux autorisations législatives.

En 1998-1999, les dépenses réelles du Programme des Anciens Combattants ont été inférieures aux autorisations totales. La différence de 10,8 millions de dollars représente un écart de 0,5 p. 100. Le gros de cette somme – 9,8 millions – provient de légers écarts de pourcentage dans les différentes subventions et contributions. Le reste provient d'un écart entre les crédits de fonctionnement du Programme et le budget autorisé de 581 millions.

Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Les autorisations totales de dépenses pour le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en 1998-1999 ont été de 9 millions de dollars, soit 1 million de plus que ce qui avait été prévu dans le **Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999**. Les autorisations supplémentaires ont été obtenues par le biais du Budget des dépenses supplémentaire et se rapportent, d'une part, à un financement additionnel reporté de 1997-1998 à titre de compensation pour les conventions collectives signées et, d'autre part, à une prime sur le transfert de fonds du poste «salaires» à d'autres postes de fonctionnement.

Objet de l'initiative législative ou de réglementation		
<i>Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants – Modifications</i>	N'ont pas été réalisées en 1997-1998, mais adoptées en 1998-1999 (DORS/98-386).	La plupart des résultats souhaités ont été obtenus (DORS/98-386). Quelques éléments figureront dans le RPP de 1999-2000.
<i>Règlement sur les terres destinées aux anciens combattants – Modifications</i>	Assurer le suivi en conformité avec l'adoption du projet de loi C-44.	L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000 RPP (futur).

Objet de l'initiative législative ou de réglementation	Résultats souhaités	Résultats obtenus
<i>Règlement sur la signature de documents visant l'achat de propriétés – Révocation</i>	Abroger en 1998 un règlement caduc.	N'a pas été réalisée en 1998-1999 en raison d'autres priorités législatives ou de réglementation. L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000.
<i>Règlement sur l'indemnisation en cas d'accident d'aviation – Modifications</i>	Apporter les modifications en 1998, à la suite de la réforme des pensions.	N'ont pas été apportées en 1998-1999 en raison d'autres priorités législatives ou de réglementation. L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000.
<i>Ordonnance sur le paiement à un enfant ou à une personne qui n'est pas saine d'esprit - Abrogation</i>	Abroger en 1998 un règlement caduc.	N'a pas été réalisé en 1998-1999 en raison d'autres priorités législatives ou de réglementation. L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000.
<i>Règlement sur les ateliers d'anciens combattants - Abrogation</i>	Assurer le suivi, en 1998, de la fermeture des ateliers en conformité avec le budget du 27 février 1995 à être effectuée en 1998	N'a pas été réalisé en 1998-1999 en raison d'autres priorités législatives ou de réglementation. L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000.
<i>Règlement sur les allocations aux anciens combattants – Modifications</i>	Mettre à jour, en 1998, la définition de la cécité et la disposition sur le remboursement de l'assistance sociale.	N'a pas été réalisé en 1998-1999 en raison d'autres priorités législatives ou de réglementation. L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000.
<i>Règlement sur l'inhumation des anciens combattants, 1995 et Règlement sur la corporation dite Last Post Fund de 1995 – Regroupement et révision</i>	Dès l'adoption de la modification à la Loi sur le ministère des Anciens combattants, céder l'administration des programmes d'inhumation au Fonds du Souvenir et répondre aux observations du comité mixte permanent d'examen de la réglementation.	N'a pas été réalisé en 1998-1999 en raison d'autres priorités législatives ou de réglementation. L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000 (futur).

E. Initiatives de réglementation

Les objectifs à ce titre n'ont pas tous été respectés, mais d'importants travaux ont été menés, et se poursuivent, sur une grande gamme de questions de réglementation. En outre, les initiatives de réglementation prévues peuvent faire l'objet de modifications en fonction de priorités internes (ministérielles) et gouvernementales étendues. C'est ce qui s'est produit dans le cas des initiatives de réglementation d'ACC de 1998-1999 qui n'ont pas été réalisées.

Rendement des initiatives de réglementation d'Anciens Combattants Canada		
Objet de l'initiative législative ou de réglementation	Résultats souhaités	Résultats obtenus
Les initiatives suivantes figuraient dans les Projets de réglementation fédérale de 1998:		
Règlement sur le Fonds de secours (AAC et AGC) – Révision	Mettre à jour les dispositions caduques en 1998.	N'a pas été réalisé en 1998-1999 en raison d'autres priorités législatives ou de réglementation. L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000.
Règlement sur les compensations – Modifications	Répondre en 1998 aux observations du comité mixte permanent d'examen de la réglementation.	N'a pas été réalisé en 1998-1999, mais adoptées en 1999-2000 (DORS/99-231).
Régime d'indemnisation des conjoints d'attachés militaires Canadiens – Révision	Effectuer la révision en 1998, à la suite de la réforme des pensions.	N'a pas été réalisée en 1998-1999 en raison d'autres priorités législatives ou de réglementation. L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000.
Ordonnance sur le paiement aux décedés ou d'anciens membres – Révocation	Abroger en 1998 une ordonnance caduque.	N'a pas été réalisé en 1998-1999 en raison d'autres priorités législatives ou de réglementation. L'initiative figurera dans le RPP de 1999-2000.

D. Réservoirs de stockage

On trouvera ci-après les données exigées à l'annexe II du Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits appartenant sur le territoire domanial (partie IV de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*).

Deux établissements du Ministère – l'Hôpital Sainte-Anne et le Foyer pour anciens combattants de Saskatoon – possèdent des réservoirs de stockage.

Vingt et un des 44 réservoirs hors sol utilisés à l'Hôpital Sainte-Anne sont installés à l'intérieur; les 23 autres sont installés à l'extérieur.

Six des 22 réservoirs en place – mais inutilisés – à l'Hôpital Sainte-Anne sont installés à l'intérieur; quatorze sont installés à l'extérieur et les 2 autres sont installés à la fois à l'intérieur et à l'extérieur.

Au total, 39 réservoirs ont été enlevés et non remplacés à l'Hôpital Sainte-Anne.

Le Foyer pour anciens combattants de Saskatoon utilise un réservoir souterrain et un réservoir hors sol.

	<p>S'assurer que le personnel est au courant des attentes du Ministère en ce qui concerne le développement durable ainsi que de leurs propres responsabilités dans ce domaine.</p>	<p>Concentrer la diffusion de messages durant la Journée de la Terre et la Semaine de l'environnement.</p>	<p>Durant la Semaine de l'environnement, le système de courriel du Portefeuille a envoyé chaque jour des messages promotionnels. On a utilisé régulièrement le bulletin d'information du Portefeuille (<i>Carillon</i>) pour faire la promotion du développement durable et publier des messages visant à sensibiliser le personnel à cette question et à l'environnement.</p>
--	--	--	--

Principaux objectifs en matière de développement durable	Cibles/objectifs pour la période visée	Indicateurs de rendement	Progrès jusqu'ici/ mesure corrective
Objectif n° 3 : Améliorer la prestation des services et des avantages en utilisant, de façon écologique, des produits propres et une technologie de l'information avancée.			
Le Ministère utilisera des techniques modernes et propres pour dispenser les services à ses clients.	Créer un habillard électronique sur le développement durable ainsi que d'autres fonctions sur le réseau Intranet du Ministère.	Création d'un habillard sur le développement durable d'ici l'automne 1998. Réduction de la consommation de papier grâce à l'automatisation des guides et des manuels.	Une section DD a été ajoutée au système d'information électronique du Portefeuille. Un répertoire de documents a été créé, qui contient plus de 1 200 documents comportant 81 000 pages de renseignements pour les employés d'ACC et les intervenants de l'extérieur.
Offrir au personnel une formation destinée à la sensibilisation au développement durable.	Offrir des primes au personnel afin de l'inciter à proposer des initiatives permettant de réduire les impacts environnementaux des activités.	Créer une récompense annuelle pour les employés dont les suggestions permettent de modifier les procédures et les procédés actuels dans le sens des objectifs du développement durable.	Des prix de gérance de l'environnement ont été créés et remis à des employés en octobre 1998.

Contribuer à l'aspect culturel du développement durable en organisant des activités commémoratives qui sensibilisent la collectivité à l'histoire militaire du pays et aident à définir l'héritage légué par les anciens combattants.	Essayer de formuler les valeurs sociales liées aux conflits mondiaux afin de créer des valeurs plus durables.	Se servir des médias électroniques pour mettre au point des visites virtuelles des monuments et des cimetières situés au Canada et à l'étranger.	Le site commémoratif de guerre canadien a été réalisé en collaboration avec d'autres ministères.
	Profiter de toutes les occasions d'améliorer les activités de promotion qu'offrent les nouvelles technologies de l'information.	Communiquer les souvenirs des anciens combattants par l'entremise du site Internet d'AC.	Des souvenirs d'anciens combattants et des entrevues en Real Audio avec des infirmières militaires sont disponibles sur le site Internet d'ACC.

Principaux objectifs en matière de développement durable	Cibles/objectifs pour la période visée	Indicateurs de rendement	Progrès jusqu'ici/ mesure corrective
Objectif n° 2 : Maintenir et améliorer l'état de santé – ainsi que la qualité de vie et le bien-être en résultant – des clients du Portéfeuille et de leurs familles.			
Maintenir l'autonomie et la santé des clients en mettant en oeuvre des stratégies de promotion active de la santé ainsi que des programmes de recherche et développement dans ce domaine.	<p>Mettre sur pied un programme de recherche systématique aux niveaux ministériel, national et international afin d'accroître les connaissances sur le vieillissement.</p>	<p>Mettre sur pied un programme de recherche ministériel en 1998-1999.</p> <p>Créer et mettre en oeuvre un Conseil consultatif en gériatologie (CCG).</p>	<p>Un poste de gériatologue du Ministère a été créé.</p> <p>ACC a organisé un symposium national à Charlottetown et à Winnipeg, au cours duquel des spécialistes du Conseil consultatif en gériatologie (CCG) ont pris la parole.</p>
	<p>Mettre en pratique de façon proactive le concept de «promotion de la santé» afin d'améliorer la qualité de vie et d'accroître la longévité des anciens combattants en leur donnant plus facilement accès à la documentation sur l'amélioration de la santé pour les inciter à adopter des modes de vie plus sains qui favorisent l'autonomie.</p>	<p>Élaborer, d'ici octobre 1998, un cadre de promotion de la santé et une approche stratégique ministérielle afin de promouvoir cette importante initiative auprès des anciens combattants canadiens.</p>	<p>Le cadre conceptuel et le plan d'activités pour la promotion de la santé ont été mis au point. Un cadre d'évaluation a aussi été créé. Il servira à évaluer les activités futures de promotion de la santé organisées par ACC.</p>

Figure 7 : Développement durable

Objectifs principaux en matière de développement durable	Cibles/objectifs pour la période visée	Indicateurs de rendement	Progrès jusqu'ici/ mesure corrective
Objectif n° 1 : Intégrer le développement durable aux processus décisionnels et à la culture du portefeuille des Anciens Combattants.			
Établir les structures et les procédures de gestion nécessaires pour identifier les impacts environnementaux, affecter les ressources, surveiller les progrès et en rendre compte.	Former des Équipes vertes à l'AC et dans les bureaux régionaux afin d'intégrer le DD à la structure organisationnelle et de gestion d'ACC.	Des Équipes vertes étaient actives dans tous les bureaux régionaux en octobre 1998.	Établissement d'Équipes vertes dans les bureaux régionaux de l'Atlantique, de l'Ontario et des Prairies et à l'Hôpital Sainte-Anne. Les équipes n'ont pas encore été créées dans les bureaux régionaux du Québec et du Pacifique.
Assurer une gérance responsable de l'environnement dans l'exercice des fonctions des gestion.	Modifier les politiques et les procédures en matière d'acquisition afin d'encourager l'achat de produits et de services écologiques. Revoir la politique sur le stationnement dans les principales installations afin d'encourager le co-voiturage et mettre en oeuvre des moyens de coordination.	Élaborer une politique d'acquisition «verte». Utiliser les moyens électroniques et les méthodes de promotion afin de coordonner le co-voiturage.	La politique d'acquisition «verte» et la politique de gestion du parc automobile ont été élaborées et adoptées. Une nouvelle politique sur le stationnement a été mise en oeuvre et publicisée par courriel et lors d'activités organisées dans le cadre de la Semaine de l'environnement et de la Journée de la Terre.

C. Développement durable

L'engagement du Portefeuille à l'égard du développement durable (DD) a été souligné dans le document stratégique déposé au Parlement en décembre 1997. En 1998-1999, nous avons continué à mettre en oeuvre les plans d'action prévus et, ce faisant, nous avons affirmé notre engagement à l'égard des principes du développement durable et de la gérance de l'environnement. Nos efforts nous ont permis d'établir des assises solides sur lesquelles nous pourrions créer un environnement opérationnel qui favorise un développement et des pratiques de gestion répondant aux besoins actuels sans compromettre la capacité des générations futures de satisfaire à leurs propres besoins.

L'engagement d'Anciens Combattants s'articule autour de trois objectifs. On trouvera dans la figure 7, page 62, la liste de ces objectifs et des résultats obtenus dans chaque cas en 1998-1999.

Norme de service		Résumé	Résultats en 1998-1999
Demandes de révision ou d'appel présentées au TACRA (suite)	Si vous présentez par écrit votre demande de révision ou d'appel au TACRA, votre cas sera traité et vous serez informé de la décision dans un délai d'un mois.	Décisions relatives aux révisions : 50 (ou 81 p. 100) des 62 demandes présentées par écrit en 1998-1999 ont respecté la norme. Décisions relatives aux appels : 69 (ou 26 p. 100) des 268 demandes présentées par écrit en 1998-1999 ont respecté la norme.	
Aide aux frais de funéraires et d'inhumation	Vous recevrez une décision dans les cinq semaines suivant la date à laquelle vous aurez soumis toute la documentation nécessaire. Si vous n'êtes pas satisfait de la décision du Fonds du Souvenir concernant votre demande, vous avez le droit de demander un examen de celle-ci et une réponse vous parviendra dans les quatre semaines.	Décision : 9 284 (ou 98 p. 100) des 9 473 demandes ont respecté la norme. Décisions relatives aux révisions : Les données de 1998-1999 ne sont pas disponibles.	

Norme de service		Résumé	Résultats en 1998-1999
Communications avec le BSJP (suite)	Nous nous engageons à faire entendre votre cas aux fins de révision par le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) dans les quatre mois qui suivent la réception de votre demande d'audience, et à faire entendre votre appel dans les trois mois qui suivent votre demande.	Présentation des cas de révision au TACRA dans les 4 mois : 4 920 (ou 84 p. 100) des 5 861 cas présentés en 1998-1999 par le Bureau, seul ou conjointement avec la Légion royale canadienne, ont respecté la norme. Présentation des cas d'appel au TACRA dans les 3 mois : 1 134 (ou 46,1 p. 100) des 2 461 cas d'appel présentés en 1998-1999 ont respecté la norme. Une autre tranche de 1 150 cas (ou 46,7 p. 100 du total) ont été présentés dans un délai de 91 à 120 jours.	
Demandes de révision ou d'appel présentées au TACRA	Lorsque vous présentez une demande de révision ou d'appel au TACRA, on vous communiquera la décision dans un délai d'un mois suivant la tenue de l'audience.	Décisions relatives aux révisions : 3 771 (ou 67 p. 100) des 5 660 cas présentés en 1998-1999 ont respecté la norme. Décisions relatives aux appels : 1 785 (ou 78 p. 100) des 2 285 cas présentés en 1998-1999 ont respecté la norme.	

Norme de service	Résumé	Résultats en 1998-1999
Rendez-vous et entrevues avec le BSJP	<p>Si vous désirez rencontrer un avocat, une réponse à votre demande de rendez-vous sera fournie dans un délai d'une semaine, et un rendez-vous sera fixé à une date qui convient de part et d'autre. Si le BSJP vous représente à une audience de révision ou d'appel, vous pourrez au préalable discuter de votre dossier avec votre avocat, en personne ou par téléphone, selon les circonstances.</p>	<p>Rendez-vous dans un délai d'une semaine : 18 sites : 9 sites (ou 50 p. 100) se sont entièrement conformés à la norme; 7 sites (ou 39 p. 100) se sont conformés à la norme dans 95 à 99 p. 100 des cas; 2 sites (ou 11 p. 100) se sont conformés à la norme dans 76 à 94 p. 100 des cas. Possibilité offerte de discuter du cas : 18 sites : 11 sites (ou 61 p. 100) se sont entièrement conformés à la norme; 5 sites (ou 28 p. 100) se sont conformés à la norme dans 95 à 99 p. 100 des cas; 2 sites (ou 11 p. 100) se sont conformés à la norme dans 76 à 94 p. 100 des cas.</p>
Communications avec le BSJP	<p>On vous communiquera le nom de la personne qui vous représentera, du processus qui s'appliquera à votre cas et du délai approximatif prévu avant l'audition de votre cas pour révision ou appel.</p>	<p>Clients informés du nom du représentant : 18 sites : 11 sites (ou 61 p. 100) se sont entièrement conformés à la norme; 5 sites (ou 28 p. 100) se sont conformés à la norme dans 95 à 99 p. 100 des cas; 2 sites (ou 11 p. 100) se sont conformés à la norme dans 76 à 94 p. 100 des cas. Clients informés du délai approximatif : 18 sites : 9 sites (ou 50 p. 100) se sont entièrement conformés à la norme; 4 sites (ou 22 p. 100) se sont conformés à la norme dans 76 à 99 p. 100 des cas; 5 sites (ou 28 p. 100) se sont conformés à la norme dans 0 à 75 p. 100 des cas.</p>

Norme de service		Résumé	Résultats en 1998-1999
Pensions d'invalidité	Si vous présentez une demande pour une pension d'invalidité, nous vous ferons connaître notre décision dans les 18 semaines qui suivent la date où vous et votre représentant aurez rempli votre demande et fourni l'information médicale et autres documents requis.	Décisions relatives aux pensions d'invalidité : Dans 9 211 cas sur 10 091 (ou 91,3 p. 100), la décision a été rendue en moins de 18 semaines.	
	Si vous avez un état indemnisé et pensez qu'il s'est détérioré, nous le réévaluerons et vous communiquerons les résultats dans les 15 semaines qui suivent la date de réception de votre demande, à moins que la consultation d'un spécialiste ne s'impose, ou que l'examen ait lieu à l'extérieur du Canada.	Décisions relatives aux réévaluations : Dans 5 772 cas sur 7 293 (ou 79,1 p. 100), la décision a été rendue en moins de 15 semaines.	
	Si vous présentez une demande d'allocations pour soins, d'allocation vestimentaire ou d'allocation pour incapacité exceptionnelle, nous vous ferons connaître notre décision dans les huit semaines.	Décisions relatives aux allocations spéciales : Dans 3 535 cas sur 4 319 (ou 81,8 p. 100), la décision a été rendue en moins de 8 semaines.	
	Si vous avez de nouveaux éléments justificatifs et demandez au Ministère une révision de la décision initiale, nous vous communiquerons les résultats de la révision dans les quatre semaines.	Décisions relatives aux révisions ministérielles: Dans 242 cas sur 378 (ou 64 p. 100), la décision a été rendue en moins de 4 semaines.	

Figure 6 : Résultats de l'évaluation des normes de service d'Anciens Combattants en 1998-1999

Norme de service		Résumé	Résultats en 1998-1999
Heures de service	Les bureaux sont ouverts au moins huit heures par jour chaque journée ouvrable. Un avis indiquant les heures d'ouverture est affiché dans chaque bureau.	Huit heures d'ouverture : 39 sites : 36 sites (ou 93 p. 100) se sont entièrement conformés à la norme; 3 sites sont occupés conjointement par ACC et DRHC et ne sont ouverts au public que 7,5 heures/jour. Heures d'ouverture affichées : 39 sites: 35 sites (ou 90 p. 100) se sont entièrement conformés à la norme; dans 4 sites, des dispositions ont été prises pour qu'un écriteau soit installé d'ici l'été 1999.	
Préférence linguistique	Nous offrons des services dans la langue officielle de votre choix dans plusieurs de nos bureaux. (La liste des bureaux est reproduite dans la brochure <i>À votre service</i> .)	Préférence linguistique : Le Portefeuille a utilisé différents moyens (vérifications ponctuelles, cartes-commentaires des clients et plaintes) pour surveiller son rendement à ce niveau. Le commissaire aux langues officielles n'a reçu que 3 plaintes pour les 47 points de contact avec ACC, susceptibles de donner lieu à des plaintes.	
Visites au bureau	Si vous vous présentez à un de nos bureaux, vous pourrez discuter de votre cas avec un employé qui sera en mesure de répondre immédiatement à vos besoins ou de vous référer à quelqu'un qui pourra s'en charger.	Discussion des besoins avec un employé d'AC : 39 sites: 36 sites (ou 93 p. 100) se sont conformés entièrement à la norme; 3 sites sont occupés conjointement par ACC et DRHC et ne sont ouverts au public que 7,5 heures/jour.	
Confidentialité	Tous les renseignements personnels que vous nous confiez seront traités de façon strictement confidentielle et utilisés uniquement aux fins pour lesquels ils ont été fournis.	Confidentialité : Aucune plainte ou violation de la confidentialité n'a été rapportée par Anciens Combattants au Commissariat à la protection de la vie privée du Canada.	

Figure 5 : Résumé des données des cartes-commentaires remplies par les clients dans les bureaux de district d'Anciens Combattants Canada en 1998-1999

Critère de qualité	Oui		Non		Très bon		Bon		Assez bon		Médiocre		s.o.		Pas de réponse	
Qualité du service dans l'ensemble					84,39 % (654)		12,13 % (94)		1,03 % (8)		0,64 % (5)		0,52 % (4)		1,29 % (10)	
Courtoisie					87,74 % (680)		9,55 % (74)		0,90 % (7)		0,26 % (2)		0,39 % (3)		1,16 % (9)	
Obligeance					86,45 % (670)		10,71 % (83)		0,77 % (6)		0,39 % (3)		0,52 % (4)		1,16 % (9)	
Rapidité					74,20 % (575)		19,74 % (153)		2,71 % (21)		1,03 % (8)		0,77 % (6)		1,55 % (12)	
Confidentialité					84,39 % (654)		11,09 % (86)		0,77 % (6)		0,65 % (5)		1,94 % (15)		1,16 % (9)	
Clarté des informations/explications					81,29 % (630)		14,58 % (113)		1,03 % (8)		0,52 % (4)		0,52 % (4)		2,06 % (16)	
A obtenu toute l'information, l'aide et la documentation demandées					93,16 % (722)		2,84 % (22)								4,0 % (31)	
A été servi dans la langue officielle de son choix					97,68 % (757)		0,77 % (6)								1,55 % (12)	
Bureau facile d'accès					83,23 % (645)		4,90 % (38)								11,87 % (92)	
Heures d'ouverture pratiques					89,55 % (694)		1,03 % (8)								9,42 % (73)	

B. Service de qualité

Les clients du portefeuille des Anciens Combattants sont des gens exceptionnels et nous sommes fiers de les servir.

Bien que nous vivions dans un monde dominé par un rythme effarant de progrès technologiques, nous n'oublions pas que nos clients souhaitent avoir des contacts personnels avec des employés qui connaissent et comprennent ce qu'ils ont vécu. Nous profitons donc de toutes les occasions pour les écouter et répondre à leurs demandes. Simultanément, nous avons beaucoup investi dans l'élaboration et la mise en place d'un réseau de prestation de services en direct, conçu pour soutenir ce contact personnel avec les clients et répondre à leurs besoins actuels et futurs en matière de services. Deux initiatives, mises en oeuvre en 1998-1999, témoignent de notre engagement à l'égard du service de qualité et de l'importance que nous attachons à la satisfaction des clients dans l'accomplissement de notre mandat.

1.0 Initiative des cartes-commentaires des clients

En 1998-1999, le Ministère s'est davantage servi des **cartes-commentaires des clients** pour obtenir les commentaires des clients au sujet de la qualité des services qui leur sont fournis. Dans chaque bureau de district, les clients ont eu la possibilité de donner leur opinion sur les services obtenus et de suggérer des moyens de les améliorer. Chaque fois qu'un problème a été identifié, le Ministère a pu intervenir directement avec le client et résoudre, lorsque c'était possible, des questions en suspens.

En 1998-1999, environ 96 p. 100 des clients qui ont rempli et retourné la carte-commentaire ont accordé au personnel du Ministère une note élevée pour ce qui est de la qualité du service en général. On trouvera un résumé des résultats dans la figure 5, page 55.

2.0 Normes de service du Portefeuille

En 1998-1999, le Portefeuille a révisé sa brochure sur les normes de service, intitulée «**Votre service**». Cette révision lui a donné l'occasion d'établir des normes nouvelles – et exigeantes – en ce qui concerne le programme de pensions d'invalidité et le programme de funérailles et d'inhumation, et de mettre à jour les normes existantes afin de tenir compte des améliorations apportées récemment à la prestation des services dans nos autres secteurs de programme.

Un cadre d'évaluation cyclique de ces normes de service a été établi par la même occasion. On trouvera la liste des normes identifiées aux fins d'évaluation en 1998-1999 dans la figure 6, page 56.

Fonctions des SEMG : Anciens Combattants Canada a remplacé le système des AAC et les fonctions connexes par la version 1 du RPSC et il a converti ou mis à jour les autres systèmes afin de les rendre conformes à l'an 2000. Les systèmes mis à jour ainsi que l'infrastructure de soutien ont été vérifiés dans un environnement intégré de «systèmes opérationnels» et le processus de mise à jour a lui-même été vérifié par un vérificateur indépendant. Une mise à l'essai et une vérification semblables sont en cours en ce qui concerne l'infrastructure et les logiciels du RPSC.

Fonctions des SEMM : les principales fonctions des SEMM qui soutiennent les ressources humaines, la gestion du matériel, le courrier électronique, Internet, la planification, l'information de la direction et les communications avec les clients sont en train d'être vérifiées. Le travail devrait être terminé en septembre 1999.

Intervenants et clients : le Ministère a régulièrement fait état de sa situation par rapport à l'an 2000 dans des communiqués publiés sur son site Internet, dans des rapports de situation publiés sur le site Internet Info2000 du Conseil du Trésor et lors de présentations aux organisations de clients. ACC a également assuré la coordination des tests d'interface ainsi que la planification conjointe avec ses partenaires fédéraux et du système de comptabilisation des traitements (SCT).

Autres aspects : ACC a remplacé – ou mis à jour afin de les rendre conformes – les principaux équipements (systèmes de bureau et technologie connexe) qui soutiennent le travail du personnel et les services fournis aux clients. Ce processus est permanent, puisque les fournisseurs continuent de proposer des « corrections » pour l'an 2000. Le Ministère oeuvre de concert avec TPSCG afin d'inspecter les immeubles qu'il occupe et de neutraliser tous les effets négatifs sur le service (comme les pannes d'ascenseur, de courant ou des systèmes de sécurité).

Plans d'urgence : même s'il est convaincu que tous les systèmes fonctionneront adéquatement, le Ministère prend des dispositions afin de pouvoir faire face aux événements imprévus ou extérieurs en mettant en place des plans d'urgence, au cas où une panne frapperait, pour une raison ou pour une autre, un système, un appareil ou un immeuble. L'Hôpital Sainte-Aune est en train d'élaborer des plans d'urgence complets et détaillés afin de pouvoir parer à toute éventualité (intérieure ou extérieure). La coordination des plans du Ministère s'effectue avec le Groupe de la planification d'urgence nationale.

État de préparation pour l'an 2000 :

Parmi ses secteurs de services, le Ministère compte deux fonctions des systèmes essentielles à la mission du gouvernement (SEMG) : les pensions/AAC et les soins de santé. Ces deux fonctions s'appuient sur cinq systèmes informatiques de soutien des clients et sont étroitement associées au système intégré de gestion financière. Les cinq systèmes ont été évalués au début de 1996 pour ce qui est de leur conformité à l'an 2000, et une stratégie a été adoptée à leur égard. Au cours de son élaboration, le projet a pris de l'ampleur au point d'englober la technologie qui soutient ces systèmes, l'évaluation des risques, la planification d'urgence, les interfaces d'échange de données avec les partenaires, les systèmes essentiels à la mission du Ministère (SEMM), les systèmes intégrés (l'accent étant mis tout particulièrement sur l'équipement médical) et la vérification de conformité.

A. L'état de préparation pour l'an 2000

Anciens Combattants Canada est à l'oeuvre depuis 1996 pour s'assurer que tous ses systèmes informatiques seront prêts pour l'an 2000. Le Ministère a réparé ou remplacé aussi bien les applications essentielles que la technologie qui les soutient et il vérifiera les réparations d'ici juin 1999 en faisant fonctionner ses ordinateurs en laboratoire à certaines dates critiques de l'an 2000.

Situation d'Anciens Combattants en ce qui concerne le passage à l'an 2000

Distribution des chèques : nous avons réparé ou remplacé tous les systèmes utilisés pour distribuer les allocations d'ancien combattant (AAC), les pensions d'invalidité et de survivants ainsi que les chèques du Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAA) afin de nous assurer que les clients continueront de toucher leurs prestations en l'an 2000. La version 1 du Réseau de prestation de services aux clients (RPS) a pris en charge les AAC et les fonctions connexes. Le Ministère collabore également avec différents partenaires – notamment Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), Postes Canada et les institutions financières – afin de s'assurer que l'impression, la distribution ou le virement automatique des chèques continuera de s'effectuer adéquatement.

Cartes d'avantages : le Ministère a converti les systèmes de soins de santé et oeuvre de concert avec son partenaire, la Croix Bleue, afin de s'assurer que les cartes du système de comptabilisation des traitements (SCT) de ses clients continueront de fonctionner.

Équipement médical : le gouvernement réglemente la fabrication de l'équipement médical par l'entremise de Santé Canada. ACC a coordonné avec ce ministère son approche à l'égard de ce type d'équipement. Depuis juin 1997, le Ministère exige que tous les instruments médicaux dont il aide à financer l'acquisition soient certifiés conformes à l'an 2000 par le fabricant. On a conseillé aux clients qui se posent des questions au sujet d'un instrument d'examiner celui-ci avec le professionnel de la santé qui l'a prescrit ou avec le fournisseur. Le Ministère a également établi une ligne sans frais (1-800) pour aider les clients qui ont besoin de renseignements à ce sujet.

Hôpital Sainte-Anne : La plupart des systèmes et instruments médicaux de l'Hôpital Sainte-Anne ont été convertis et vérifiés, et fonctionnent de nouveau à plein rendement. Une vérification approfondie a permis d'établir que les systèmes de l'établissement sont parfaitement conformes à l'an 2000.

La comparaison des réalisations avec ces normes de service constituera un élément fondamental des futurs rapports.

L'engagement du Tribunal de fournir un service de qualité aux clients ne consiste pas seulement à rendre des décisions rapidement. Ainsi, en 1998-1999, le Tribunal a tenu des audiences de révision à plus 40 endroits au pays afin de répondre aux besoins de la clientèle. Il a également tiré profit de la technologie en offrant des vidéoconférences comme solution de rechange aux audiences. Pour remplir son engagement à l'égard de la qualité et atteindre son objectif consistant à améliorer constamment ses services, le Tribunal a offert à ses membres une formation sur tous les aspects du processus de décision – y compris les questions d'ordre législatif, médical et légal – ainsi que sur la tenue des auditions et la rédaction des décisions. Le Tribunal compte actuellement 33 membres (en excluant le président) et, durant l'exercice 1998-1999, une formation leur a été donnée dans les domaines suivants : problèmes médicaux comme l'hypocoosie, troubles psychologiques, preuves médicales et affections courantes; droit administratif; résolution de conflits; documentation, y compris les exposés de cas; et, enfin, «formation à l'intention des membres du tribunal» par l'entremise du Centre canadien de gestion. Tous les nouveaux membres désignés reçoivent une formation intensive de quatre mois avant d'assumer leurs fonctions. Le travail des membres, dans tous ses aspects, est soutenu par un effectif en poste à Charlottetown, qui offre des services à différents niveaux (opérationnel, légal et assurance de la qualité). L'engagement du Tribunal à l'égard de la qualité est mentionné au chapitre 23 du Rapport du vérificateur général sur le processus de pension d'invalidité (décembre 1998).

décisions de révision et d'appel à émettre a été respectivement de 0,9 et 0,7 mois. Pour ce qui a trait aux décisions de révision et d'appel écrites, le délai de traitement moyen a respectivement été de 0,6 et 2,2 mois, à partir de la date de présentation du cas au Tribunal.

Pour démontrer son engagement à l'égard du service de qualité, le Tribunal a établi de nouvelles normes de service exigeantes qui lui permettront d'évaluer sa rapidité de décision. Nous sommes heureux de confirmer que le Tribunal a accompli des progrès considérables dans ce domaine. Nous publions pour la première fois des données sur le rendement de cet organisme. Voici les faits saillants pour 1998-1999 :

- **Lorsque vous présentez une demande de révision ou d'appel au TACRA, on vous communiquera la décision dans un délai d'un mois suivant la tenue de l'audience.**
Décisions relatives aux révisions : 3 771 (ou 67 p. 100) des 5 660* cas présentés en 1998-1999 ont respecté la norme. Dans 33 p. 100 des cas (ou 1 889 décisions), la norme n'a pas été respectée.

Décisions relatives aux appels : 1 785 (ou 78 p. 100) des 2 285* cas présentés en 1998-1999 ont respecté la norme. Dans 22 p. 100 des cas (ou 500 décisions), la norme n'a pas été respectée.

- **Si vous présentez par écrit votre demande de révision ou d'appel au TACRA, votre cas sera traité et vous serez informé de la décision dans un délai d'un mois.**

Décisions relatives aux révisions : 50 (ou 81 p. 100) des 62* demandes présentées par écrit en 1998-1999 ont respecté la norme. Dans 19 p. 100 des cas (ou 12 demandes), la norme n'a pas été respectée.

Décisions relatives aux appels : 69 (ou 26 p. 100) des 268* demandes présentées par écrit ont respecté la norme. Dans 74 p. 100 des cas (ou 199 demandes), la norme n'a pas été respectée. Après analyse préliminaire des résultats, on a cependant l'impression que le processus et l'outil de mesure utilisés n'ont pas permis d'évaluer avec exactitude la prestation de service. Il est notre intention d'examiner plus à fond la question afin de vérifier notre outil de mesure et de respecter les exigences de rapport de la prochaine année financière.

* Nous avons utilisé comme donnée de base pour ces calculs le nombre de décisions promulguées en 1998-1999, dont le délai de traitement se situait à moins de 3 écarts-types du délai de traitement moyen. Ce chiffre diffère légèrement du nombre de décisions rendues en raison du laps de temps qui s'écoule entre la date de l'audition/décision et la date de promulgation de la décision. Autrement dit, la décision n'a pas toujours été promulguée durant la période au cours de laquelle les causes ont été entendues.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) [TACRA] est un organisme indépendant, quasi-judiciaire, qui prend les décisions relatives aux demandes de révision et d'appel concernant les dossiers de pension d'invalidité, et qui entend les cas d'appel au dernier palier pour les demandes d'allocation d'ancien combattant. Le Tribunal a également le pouvoir de réexaminer les décisions au niveau de révision et d'appel. Les cas peuvent être présentés de deux manières : par écrit ou lors d'une audition. Lorsque la demande est présentée par écrit, aucune audition n'est nécessaire. Les clients sont habituellement représentés devant le Tribunal par des avocats du Bureau de services juridiques des pensions. Ils peuvent aussi présenter eux-mêmes leur cas ou être représentés par la Légion royale canadienne, les Amputés de guerre, un avocat de pratique privée ou encore par toute personne de leur choix.

En 1998-1999, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) a rendu une décision dans 5 987 causes de révision et dans 2 650 causes d'appel et il a entendu 243 demandes de réexamen. À la suite d'une audition, le délai de traitement moyen des

Résultats prévus : Processus d'appel et de révision indépendant, uniforme et à propos
Les clients obtiennent les avantages auxquels ils ont droit

En 1998-1999, nous avons identifié, dans le secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), deux domaines où nous devons obtenir des résultats probants pour démontrer notre engagement à l'égard des Canadiens :

Réalisations en matière de rendement :

Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	
Ressources financières	
Dépenses prévues	7 900 000 \$
(Partie III du Budget des dépenses)	
Autorisations totales	8 900 000 \$
Dépenses réelles 1998-1999	8 500 000 \$
ÉTP réels 1998-1999	95
(équivalents temps plein)	

des occasions d'atteindre des objectifs communs grâce au recours à la technologie d'autre part, d'éliminer les obstacles qui empêchent les citoyens de l'I.-P.-E. d'obtenir les services de qualité auxquels ils ont droit.

En 1998-1999, le comité directeur du PES a approuvé 19 projets (cinq d'entre eux ont débuté au cours de l'exercice précédent). ACC a parrainé 9 projets, dont les suivants : services linguistiques partagés, Innovative Solutions Agency, initiative visant le leadership et l'apprentissage, et «Showcase 98», semaine de l'information de la technologie à l'Île-du-Prince-Édouard.

En décembre 1998, le PES a eu droit à une reconnaissance nationale lorsque le prix du fonctionnaire responsable de l'excellence en matière de prestation de services a été remis à des membres du comité de direction. En outre, le PES a été mis en évidence dans le sixième rapport annuel remis au premier ministre.

Grâce à la petite taille de ses différents secteurs (gouvernement, milieu des affaires et monde de l'enseignement), l'Île-du-Prince-Édouard est un endroit idéal pour élaborer, mettre à l'essai et mettre en application des approches innovatrices en matière de prestation de services. Elle offre la possibilité unique de montrer au Canada comment les gouvernements fédéral et provinciaux peuvent oeuvrer de concert dans l'intérêt de tous les Canadiens. Le PES – premier projet du genre au pays – a le potentiel nécessaire pour constituer un nouveau modèle de coopération qui pourrait être utilisé dans le reste du Canada.

2.0 Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

2.1 Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Objetif :

Donner aux clients la possibilité d'obtenir une audience de révision et d'appel pour assurer l'équité dans le processus de décision en matière de pensions d'invalidité et d'allocations aux anciens combattants.

- **Initiative de coordination des soins de santé (ICSS):** Anciens Combattants participe à cette initiative depuis 1994 conjointement avec Santé Canada, le ministère de la Défense nationale, la Gendarmerie royale du Canada, le Service correctionnel du Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux ainsi que le Secrétaire du Conseil du Trésor. Le Ministère collabore avec ces organisations aux efforts visant à tirer profit d'économies éventuelles dans le domaine des médicaments d'ordonnance, des soins de la vue, de l'audiologie, de l'oxygénothérapie et des soins dentaires, grâce à l'échange d'information et à un pouvoir d'achat collectif.
- **Initiative de coordination des soins de santé (ICSS):** Anciens Combattants participe à cette initiative depuis 1994 conjointement avec Santé Canada, le ministère de la Défense nationale, la Gendarmerie royale du Canada, le Service correctionnel du Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux ainsi que le Secrétaire du Conseil du Trésor. Le Ministère collabore avec ces organisations aux efforts visant à tirer profit d'économies éventuelles dans le domaine des médicaments d'ordonnance, des soins de la vue, de l'audiologie, de l'oxygénothérapie et des soins dentaires, grâce à l'échange d'information et à un pouvoir d'achat collectif.
- **Un plan d'activités triennal détaillé a été élaboré et approuvé par le comité exécutif de l'ICSS et par le Secrétaire du Conseil du Trésor en juin 1998. Les 12 ententes qui existaient précédemment dans le domaine des soins de la vue entre les quatre provinces de l'Atlantique, Santé Canada, ACC et la GRC ont été renégociées et regroupées en une seule. Les ministères participants ont mis sur pied un comité conjoint de la pharmacie et de la thérapie, chargé de donner des avis complets et détaillés sur les médicaments, lesquels constituent le plus important poste de dépense des soins de santé du gouvernement fédéral. Au cours de l'exercice 1998-1999, sept négociations ont été entreprises dans le domaine des soins de la vue, des soins dentaires, de l'assurance-médicaments et de l'audiologie.**
- **Partenariat dans l'économie du savoir (PES) :** Le Partenariat dans l'économie du savoir (PES) a vu le jour en juin 1996 lorsque des ministères fédéraux et provinciaux et des établissements d'enseignement post-secondaire de l'Île-du-Prince-Édouard ont convenu d'échanger leur information, leurs ressources et leur savoir-faire. Les partenaires ont uni leurs efforts afin, d'une part, de tirer profit
- **Initiative sur le service de qualité** - voir page 54.
- **Développement durable** - voir page 61.
- **Norme générale de classification :** le Portefeuille a accompli des progrès considérables en 1998-1999 pour ce qui est d'intégrer la Norme générale de classification (NGC) aux descriptions de travail des employés. Nous continuerons à soutenir la mise en application de la NGC conformément aux directives et au calendrier établis par le Secrétaire du Conseil du Trésor.
- **État de préparation pour l'an 2000** - voir page 51.
- la promotion des partenariats :

- **Examen de l'infrastructure des services ministériels (EISM) :** le but de cet examen, qui constitue l'un des objectifs stratégiques d'Anciens Combattants, est de fournir les services ministériels les mieux adaptés à même de soutenir, dans l'ensemble du Portefeuille, l'exécution des programmes et des services directs aux clients, par l'entremise du Portefeuille. L'accent a été mis sur les points suivants : améliorer les plateformes technologiques utilisées pour fournir les services ministériels au sein du Portefeuille; soutenir la mise en place et le maintien du nouveau Réseau de prestation de services aux clients (RPSC) à l'intérieur de l'infrastructure actuelle; et s'assurer que les systèmes informatiques d'ACC ne tomberont pas en panne lors du passage à l'an 2000.
- Plateformes des services ministériels :** dans le cadre de l'initiative stratégique du gouvernement sur les systèmes partagés, le Ministère a choisi, dans le domaine des ressources humaines, de la gestion du matériel et de la gestion financière, des éléments faisant partie de la liste approuvée et il a commencé à les mettre en place. Ces solutions sont conformes à l'an 2000 et à la stratégie du gouvernement relativement à l'information financière. Le Ministère a également terminé l'examen complet de la fonction «technologie de l'information» et commencé à mettre en application les recommandations qui ont été faites.
- Soutien du RPSC :** en vue de la mise en service de la version 1 du RPSC, Anciens Combattants a apporté d'importantes améliorations à son infrastructure informatique afin de s'assurer qu'un réseau plus solide, conforme à l'an 2000 et de plus grande capacité, serait en place pour soutenir le nouveau réseau. Le Ministère a également remplacé ou amélioré chaque ordinateur de bureau afin que tout le système soit compatible avec le RPSC et conforme à l'an 2000.
- se faire le champion des priorités du gouvernement :
 - **La Relève :** mentionnons, entre autres projets réalisés en 1998-1999 : la mise en place, dans l'ensemble du Portefeuille, d'un service d'information et de soutien pour les employés, qui propose un large éventail d'ateliers de réorientation professionnelle et d'adaptation au travail; la transformation du Programme d'équité en emploi des Anciens Combattants afin d'inclure des membres de trois groupes cibles; et l'ouverture d'une école de formation linguistique à utilisation partagée à Charlottetown.
 - **Modernisation de la fonction de contrôleur :** en janvier 1998, le Portefeuille a commencé à mettre en oeuvre sa stratégie de modernisation de la fonction de contrôleur, stratégie qui comporte deux volets : 1) élaboration d'une «carte d'évaluation» de la conformité aux principes de la modernisation de la fonction de contrôleur; et 2) élaboration d'un plan structuré de mise en oeuvre de cette fonction. Le travail d'élaboration de la «carte d'évaluation» a été complété en 1998-1999.

En 1998-1999, la direction du Portefeuille s'est efforcée de fournir à Anciens Combattants une infrastructure dynamique et innovatrice capable de répondre aux nouveaux besoins et aux priorités de l'organisation en lui permettant de remplir son mandat de façon opportune et rentable. Ces efforts ont notamment consisté à soutenir l'Examen de l'infrastructure des services ministériels (EISM), à se faire le champion des priorités du gouvernement et à rechercher des partenariats stratégiques :

Réalisations en matière de rendement :

* Les autorisations totales comprenaient 15,6 millions de dollars pour le projet de l'an 2000 ainsi que 20,0 millions de dollars pour les prisonniers de guerre. Ces sommes ont été approuvées par le Conseil du Trésor par le biais du Budget supplémentaire des dépenses et du transfert des affectations.

Secteur d'activités de l'administration ministérielle	
Ressources financières	
Dépenses prévues	
(Partie III du Budget des dépenses)	
Autorisations totales *	73 100 000 \$
Dépenses réelles 1998-1999	72 700 000 \$
ETP réels 1998-1999	519
(équivalents temps plein)	

Fournir une direction ministérielle et des services de soutien opérationnel qui répondent aux besoins spécifiques de la prestation des programmes du Portefeuille ainsi qu'aux priorités du ministre et du président (TACRA), aux exigences du Parlement et des organismes centraux.

Objetif :

1.2 Secteur d'activités de l'administration ministérielle

L'établissement de partenariats constitue l'un des éléments clés de la réussite du Programme de commémoration. En 1998-1999, des partenariats ont été établis avec plus de 250 organisations dans huit pays pour l'organisation d'activités commémoratives.

North Bay (Ontario). Le Ministère a également réussi à faire apporter des modifications aux lois sur les cimetières de la Saskatchewan et de l'Alberta, ce qui permet de mieux protéger les tombes des anciens combattants dans ces deux provinces.

■ **Mémoriaux :**

- **Visiteurs** - les résultats des sondages effectués auprès des visiteurs en 1998-1999 serviront de base à des études futures. Nous avons l'intention d'élaborer des sondages plus pointus afin de déterminer le pays d'origine des visiteurs, le taux de satisfaction à l'égard de la présentation des sites et des installations ainsi que les éléments suscitant le plus d'intérêt (par ex. les tunnels).

- **Intégrité des sites** - un certain

nombre d'études et de projets-pilotes de suivi ont été mis en

oeuvre de concert avec Patrimoine Canada afin de résoudre les problèmes d'intégrité structurelle du monument de Vimy. D'autres mesures ont été prises pour évaluer, rétablir ou améliorer l'intégrité de nos lieux commémoratifs européens – y compris la restauration du paysage, la gestion de la forêt et la surveillance des champs de bataille. Ces mesures faciliteront la conservation à long terme et soutiendront les activités d'interprétation. Des efforts considérables ont été consacrés aux recherches historiques et sur place, aussi bien à Vimy qu'à Beaumont-Hamel. En 1998-1999, ces efforts ont permis de documenter, consolider et conserver de nombreux artefacts, et de mieux connaître aussi bien le complexe de ravins en Y de Beaumont-Hamel que les travaux souterrains réalisés par les Allemands à l'intérieur du parc de Vimy.

- **Mise en valeur des sites** - des efforts considérables ont été consacrés à la mise sur pied d'un centre d'interprétation au parc commémoratif de Terre-Neuve à Beaumont-Hamel. Suite à de nombreuses consultations avec les intervenants et le milieu, aussi bien en France qu'au Canada, au 31 mars 1999, nous avions presque achevé les plans de l'immeuble, et les travaux de conception de l'exposition allaient bon train.

<i>Nombre de visiteurs aux mémoriaux en 1998-1999</i>		
<i>Livres du Souvenir</i>	250 000	Colline parlementaire, Ottawa
<i>Mémorial de Vimy,</i>	750 000	France
<i>Mémorial de Beaumont-Hamel</i>	79 000	France

■ **Tombes, pierres tombales et cimetières**: le Ministère continue d'assurer l'entretien des tombes d'environ 110 000 Canadiens morts à la guerre, réparties dans 74 pays, et de quelque 300 000 tombes situées dans environ 15 000 cimetières canadiens, où reposent des militaires, des anciens combattants et d'autres personnes inhumées aux frais de l'État. D'importants projets de restauration de cimetières ont été mis en oeuvre au Mountain View Cemetery de Vancouver (Colombie-Britannique), au Victoria Lawn Cemetery de St. Catharines (Ontario) et au North Bay Cemetery de

Résultat prévu : Maintien, protection, mise en valeur et communication des ressources commémoratives du Canada

Deux nouvelles normes de service sont entrées en vigueur en 1998-1999 afin de soutenir le programme de funérailles et d'inhumation. Ainsi, des 9 473 demandes reçues, la norme de rendre une décision dans les cinq semaines suivant la réception de la demande a été respectée dans 98 p. 100 des cas. Pour ce qui est de la seconde norme, qui concerne la révision d'une décision, des difficultés techniques nous empêchent de fournir les données pour 1998-1999. Nous avons abordé ce problème et nous devrions pouvoir rendre compte de notre rendement à cet égard dans le prochain rapport.

■ **Funérailles et inhumations** : le transfert global du programme de funérailles et d'inhumation au Fonds du Souvenir n'a pas été entièrement réalisé en 1998-1999. Même si, du point de vue administratif, le Fonds reçoit dorénavant toutes les demandes, l'organisme ne dispose pas encore du cadre légal ni de l'autorisation finale pour prendre entièrement en charge le programme.

■ **Fêter le nouveau millénaire** : en 1998-1999, le Ministère a collaboré avec la Légion royale canadienne et avec d'autres organisations d'anciens combattants à l'élaboration de différents projets pour le nouveau millénaire tels que la Tombe du Soldat inconnu et la Vague de silence de deux minutes.

■ **Semaine des anciens combattants** : le Ministère a organisé au cours de l'année Souvenir, une série d'activités nouvelles ont lieu dans tout le pays sous le titre *Semaine des anciens combattants*. En 1998, cette semaine spéciale a été davantage soulignée dans les médias que les années précédentes – près de 1 000 articles et reportages ont été recensés qui faisaient mention de la Semaine des anciens combattants ou rendaient compte des activités organisées un peu partout au pays.

À cette fin, nous avons mis au point en 1998-1999 un cadre d'évaluation qui précise les secteurs où des projets spéciaux doivent être réalisés afin de combler cette lacune. Une première étape a consisté à effectuer au cours de l'année une évaluation limitée des produits éducatifs et du programme de manifestations spéciales. Ainsi, la trousse éducative sur la Seconde Guerre mondiale a été évaluée par la Faculté d'éducation de l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard. Les évaluateurs ont jugé que, dans l'ensemble, la trousse atteint les objectifs pédagogiques pour lesquels elle a été produite et constitue un excellent document de référence pour les enseignants. Ils ont par ailleurs recommandé d'utiliser une présentation plus conviviale, de mieux organiser le guide de l'enseignant et de fournir du matériel pédagogique complémentaire.

Résultat prévu : Reconnaissance des anciens combattants pendant leur vivant et après leur décès

■ Décorations et citations : en plus de remettre 6 269 décorations et médailles (nouvelles ou de remplacement), ce secteur a soutenu les activités spéciales suivantes :

- ▶ *Sa Majesté la Reine Elizabeth II* a voulu montrer sa gratitude et celle du Commonwealth à l'égard des services rendus par tous les anciens combattants canadiens de la Grande Guerre en remettant au Ministère des certificats de mérite signés, à distribuer à l'occasion du 80^e anniversaire de la signature de l'Armistice.
- ▶ en reconnaissance des services rendus par les troupes alliées, qui ont combattu pour la libération de la France durant la Première Guerre mondiale, le gouvernement français a remis la *Légion d'honneur* aux combattants alliés admissibles qui ont servi en France ou en Belgique entre 1914 et 1918.
- ▶ pour rendre hommage à tous les anciens combattants canadiens de la Grande Guerre encore vivants, le Ministère a fait l'acquisition d'un certain nombre de médailles *«lieutenant-colonel John McCrae»*, qui ont été remis aux anciens combattants par le ministre des Anciens Combattants.

■ Pèlerinages et cérémonies : les pèlerinages donnent l'occasion aux anciens combattants de revoir les champs de bataille, de visiter les cimetières militaires et de rendre hommage à leurs collègues, vivants ou morts, en compagnie d'autres anciens combattants. En 1998-1999, des pèlerinages ont été organisés afin de commémorer le 55^e anniversaire de la bataille de l'Atlantique, le 45^e anniversaire de la signature de la convention d'armistice en Corée et le 80^e anniversaire de la fin de la Première Guerre mondiale. Le Ministère a également organisé son pèlerinage annuel à *Beaumont-Hamel* et apporté son soutien au pèlerinage privé à *Ortona, Italie*. Ont participé à ces activités 1 32 anciens combattants, 36 jeunes et cadets ainsi que 18 parlementaires.

- **Education** : nous avons concentré nos efforts dans ce domaine sur l'élaboration de produits ou d'approches innovatrices visant à éduquer les jeunes Canadiens. Nous avons ainsi produit une nouvelle trousse éducative sur la Première Guerre mondiale, préparé une nouvelle trousse éducative sur la guerre de Corée, et continué de distribuer la trousse sur la Seconde Guerre mondiale et le céderom interactif. Un nouveau site Internet a été créé par des jeunes à l'intention de la jeunesse canadienne. Le Ministère a également mis au point une exposition interactive intitulée «Chronique d'un soldat inconnu» et contribué à la production, par l'Office national du film, d'une biographie de John McCrae, qui a été vue par un public nombreux. Comme l'éducation est de juridiction provinciale, les consultations avec des enseignants des différentes provinces au sujet des programmes d'études ont constitué un aspect important du Programme.

- **Participation communautaire** : nous avons concentré nos efforts dans ce domaine sur l'élaboration de produits, de publications et d'expositions, sur la tenue de cérémonies et autres manifestations spéciales ainsi que sur l'élaboration de la section «commémoration» du site Internet du Portefeuille. Mentionnons, entre autres réalisations : deux épinglettes commémoratives (l'une sur l'Armistice de la Grande Guerre et l'autre sur Beaumont-Hamel); plusieurs publications consacrées notamment à la marine marchande canadienne, aux Canadiens en Corée, aux infirmières militaires canadiennes et à la Bataille de l'Atlantique; une exposition itinérante où l'on présente la collection la plus complète jamais exposée de décorations et de médailles remises à des Canadiens aux XIX^e et XX^e siècles; une exposition itinérante sur l'art canadien en temps de guerre, organisée en partenariat avec le Musée canadien de la guerre; le dévoilement de la plaque «Atlantic Bulwark», à Halifax (Nouvelle-Écosse), en collaboration avec la Commission des lieux et monuments historiques du Canada; ainsi que l'organisation de nombreuses cérémonies exhibant divers aspects de la commémoration, présentées dans des communautés dans tout le pays.

Il est difficile de déterminer l'impact de nos programmes de commémoration sur la population canadienne – en particulier dans le domaine de l'éducation et de la sensibilisation du public –, car aucune étude approfondie n'a encore été effectuée qui pourrait servir de base à l'évaluation de notre rendement à cet égard. Il est essentiel d'obtenir, auprès des enseignants, des étudiants et du public en général, des données empiriques à l'appui des décisions prises pour évaluer la qualité des produits de même que l'efficacité et l'orientation globales du Programme de commémoration.

En mars 1998, le Ministère a annoncé qu'il apportait des changements conceptuels à son programme de commémoration. Ce programme, qui constitue l'une des priorités stratégiques de l'organisation, fournit le cadre nécessaire au déploiement d'efforts renouvelés de notre part axés sur l'éducation et les activités de participation communautaire. À cet égard, tous les employés d'Anciens Combattants de part et d'autre du pays se partagent la responsabilité de la commémoration et bon nombre d'entre eux participent activement aux activités de commémoration dans leurs collectivités tout au long de l'année.

En 1998-1999, nous avons identifié, dans le secteur de services de la commémoration, trois domaines où nous devons obtenir des résultats probants pour démontrer notre engagement à l'égard des Canadiens :

Réalisations en matière de rendement :

Reconnaître, et en garder le souvenir bien présent à la mémoire de tous les Canadiens, les sacrifices et les exploits des citoyens canadiens qui ont combattu pour défendre la liberté de la nation canadienne et qui ont donc contribué au développement du Canada en tant que nation.

Objectif :

1.1.4 Secteur de services de la commémoration

■ **Cession de l'Hôpital Sainte-Anne :** en 1963, la Commission Classco a recommandé au Ministère de céder aux provinces ses 18 hôpitaux. L'Hôpital Sainte-Anne, situé à Sainte-Anne-de-Bellevue (Québec), est le dernier établissement administré exclusivement par Anciens Combattants Canada. La cession demeure l'une des priorités stratégiques de l'organisation. En décembre 1995, une équipe de projet a été mise sur pied afin de faciliter les discussions et les négociations en vue de la cession éventuelle de l'établissement à la province. Le Québec a confirmé son intention d'amorcer des négociations officielles avec le Ministère, mais aucune négociation n'a eu lieu en 1998-1999. Par conséquent, il n'existe aucune date cible pour la cession éventuelle de l'hôpital.

- le Ministère a apporté son soutien aux organisations d'anciens combattants qui souhaitent être représentées (ou continuer de l'être) au sein des structures de direction des établissements de soins de longue durée. Au *Sunnybrook Health Science Centre*, deux membres ont été choisis d'une liste soumise par Anciens Combattants Canada. Un comité des anciens combattants a également été mis sur pied dans cet établissement.
- on a terminé l'examen des ententes résumant les responsabilités actuelles dans chacun des 76 établissements contractants.

Anciens Combattants et Santé Canada négocient actuellement un accord important qui porte, entre autres, sur un projet de protocole d'entente concernant le financement de projets de promotion et d'éducation en matière de santé à l'intention de nos anciens combattants qui vieillissent, des autres clients admissibles et des personnes âgées, par l'entremise du Fonds pour la santé de la population de Santé Canada. Ce protocole d'entente permettra de mettre en oeuvre la stratégie d'investissement communautaire de Promotion et éducation en matière de santé et, ainsi, de maintenir l'autonomie des clients du Ministère tout en améliorant leur qualité de vie.

Résultat prévu : Soins appropriés dans un milieu convenable

Soins de longue durée : Un plan d'action pour les soins de longue durée en établissement a été élaboré en 1997-1998. Lorsque il aura été entièrement mis en oeuvre, il permettra à la fois d'assurer une prestation efficace de soins de longue durée en établissement pour les anciens combattants partout au Canada, d'élaborer l'orientation future de soins de longue durée en établissement dans le cadre du continuum de services de soins de santé du Ministère, et de mettre en application les conclusions concernant les soins de santé contenues dans le rapport du vérificateur général de mai 1996.

Les activités énumérées dans le plan d'action concernent un large éventail d'enjeux et les tâches qui s'y rapportent se situent à différents stades d'achèvement. Voici quelques faits saillants pour 1998-1999 :

- ▶ on est en train de régler la question du contrôle de la qualité. Des employés du Ministère visitent actuellement les établissements contractants (établissements communautaires ou qui offrent des lits d'accès prioritaire) ou prennent contact avec la direction afin d'évaluer les résultats qui intéressent Anciens Combattants.
- ▶ en partenariat avec le ministère de la Santé de l'Ontario et les anciens combattants, 100 lits d'accès prioritaires inutilisés au *Sunnybrook Health Science Centre* et à l'Hôpital Parchut ont été transférés dans 21 centres de soins de longue durée du nord de la province de l'Ontario.
- ▶ on est en train de créer de nouveaux lits d'accès prioritaire au Manitoba et en Colombie-Britannique afin de répondre aux besoins de soins de longue durée des anciens combattants.

un continuum de services qui met l'accent sur les besoins globaux du client. Le continuum de services comprend les services et les avantages offerts aux clients du Ministère, leur continuité dans le temps et leur intégration aux différentes juridictions. On a déjà entrepris des consultations interministérielles afin de mettre de l'avant cette orientation stratégique et d'obtenir l'appui et l'aide des autres ministères pour sa mise en oeuvre.

Plusieurs documents de recherche ont été publiés dans le cadre de l'examen. Mentionnons, entre autres : Document de travail - Tendances relatives aux soins de longue durée au Canada (mai 1998), Options de logement avec services de soutien pour les anciens combattants âgés au Canada (novembre 1998) et Profil de la clientèle d'anciens combattants placés en établissement de soins de longue durée (décembre 1998). Ces documents – et différents autres documents – peuvent être consultés sur le site Internet d'Anciens Combattants.

On élabore actuellement, dans le cadre de l'examen, un profil des besoins de la clientèle des Forces canadiennes. Nous rendrons compte de cette activité dans le rapport de l'année prochaine.

■ **La Promotion et l'éducation en matière de santé** : ce programme témoigne du rôle important que peut jouer la promotion de la santé pour assurer le maximum d'autonomie et la meilleure qualité de vie possible aux anciens combattants, aux autres clients, aux dispensateurs de soins, etc. Les réalisations accomplies en 1998-1999 incluent la mise au point du cadre conceptuel et l'élaboration du plan d'activités qui établit des objectifs stratégiques dans les domaines suivants : *connaissances, politique et partenariat*. Un cadre d'évaluation, élaboré de concert avec la Direction générale de la vérification et de l'évaluation, établit les indicateurs en vue de l'évaluation du rendement.

Parmi les réalisations en rapport avec ces objectifs, on peut mentionner l'adaptation à l'usage d'ACC de la vidéo «*The Labour of Love*», une production de l'Office national du film sur les dispensateurs de soins; la reproduction et la distribution aux bureaux régionaux et de district de troussees destinées aux dispensateurs de soins; ainsi que le partenariat et l'organisation, à Charlottetown et à Winnipeg, de deux symposiums de grande envergure sur les questions touchant les dispensateurs de soins (des conférenciers du Conseil consultatif de gériatrie d'ACC y ont pris la parole). Récemment, le Ministère a entrepris un partenariat avec la Légion royale canadienne pour faire la sélection de quatre sites-pilotes en Nouvelle-Écosse où l'on exécutera en mai-juin 1999, un projet intitulé «Accès à l'information en matière de santé sur Internet». Des ordinateurs excédentaires d'ACC ont été installés à cette fin dans les sites-pilotes et un guide du facilitateur a été rédigé.

revenu fixées par la *Loi sur les allocations pour anciens combattants*. En 1998-1999, environ 140 000 clients étaient admissibles aux avantages médicaux. De ce nombre, environ 118 000 (ou 84 p. 100) ont utilisé au moins un avantage ou un service au cours de l'exercice.

► **Projet d'examen du Programme des médicaments** : un examen approfondi du Programme des médicaments a été réalisé en 1998. On a également terminé le travail de mise au point d'un nouveau formulaire, d'un processus d'autorisation des médicaments les plus coûteux ainsi que l'examen amélioré de l'utilisation des médicaments. La mise en oeuvre a débuté de façon progressive dans la région du Pacifique, le 4 mai 1998. Elle a été complétée à la fin de mai 1999.

► **Soins de la vue** : un examen des avantages liés aux soins de la vue a été effectué et une position de négociation commune a été établie dans le cadre de l'Initiative de coordination des soins de santé (voir page 46). Anciens Combattants Canada, Santé Canada et la Gendarmerie royale du Canada ont conclu avec des membres de l'Association des optométristes des provinces de l'Atlantique une entente concernant les produits et les services liés aux soins de la vue. L'entente est entrée en vigueur le 1^{er} octobre 1998 pour une période de deux ans (avec prolongation facultative pour une année supplémentaire).

■ **L'examen des besoins en soins des anciens combattants** : le but de cette initiative stratégique est d'identifier les besoins actuels des clients en matière de soins et de déterminer les besoins futurs, la demande éventuelle de services, les coûts ainsi que les mesures de contrôle de la qualité, tout en établissant des partenariats plus efficaces avec les gouvernements provinciaux.

La collecte de données aussi bien qualitatives que quantitatives a révélé que les structures de programmes, les critères d'admissibilité et la procédure administrative actuels empêchent bien souvent le personnel de fournir des services aux anciens combattants et font obstacle à l'obtention, par ceux-ci, du soutien et des services dont ils ont besoin. Qui plus est, les programmes de soins de santé du Ministère ne reflètent pas intégralement les tendances récentes au niveau de la prestation des soins de santé et ne comportent pas non plus l'éventail complet de services et de milieux de soins nécessaires à la promotion et au maintien d'une bonne santé, ce qui empêche Anciens Combattants de collaborer autant qu'il le voudrait avec les provinces à la prestation des services de santé.

Le Ministère élabore actuellement différents scénarios afin de mettre en application les recommandations qui ont été faites en ce qui concerne les soins de longue durée et la simplification des programmes de soins et des critères d'admissibilité. Les changements proposés auront pour effet d'éliminer les obstacles administratifs au service de qualité et permettront au personnel de se concentrer sur la prestation du service qui convient, au bon moment et au bon endroit. L'objectif visé est de favoriser

Objetif :

Promouvoir l'indépendance, l'autonomie, la santé et le bien-être des anciens combattants et des autres personnes admissibles.

Réalisations en matière de rendement :

En 1998-1999, plusieurs réalisations dans le secteur de services des soins de santé nous ont aidé à remplir nos engagements vis-à-vis des Canadiens. Mentionnons, entre autres :

Résultats prévus : Autonomie des clients et mode de vie sain
Optimisation de la santé
Qualité de vie améliorée

■ Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAC) : le PAAC aide les clients à rester autonomes et en bonne santé dans leur maison ou au sein de leur communauté en fournissant un large éventail de services aux personnes qui satisfont aux critères d'admissibilité. En 1998-1999, environ 71 500 clients ont eu accès à ce programme, auquel le Ministère a consacré 153 millions de dollars. Pendant que la clientèle du programme continue de diminuer de façon constante, les clients qui restent utilisent plus intensivement certains des éléments.

L'analyse des dépenses réelles a révélé qu'alors que les sommes consacrées aux soins directs aux patients, à l'entretien du terrain ainsi qu'au transport pour participer à des activités sociales ont diminué par rapport à l'exercice précédent, les sommes consacrées aux soins intermédiaires dans des établissements communautaires, aux soins ambulatoires, à l'alimentation, aux soins personnels et à l'adaptation au domicile ont, elles, augmenté. Cette augmentation n'a toutefois pas compensé pour la diminution des dépenses dans d'autres secteurs, en particulier l'entretien ménager et l'entretien du terrain.

■ Les traitements et autres avantages en matière de santé : les clients admissibles reçoivent des traitements et différents autres avantages (médicaments d'ordonnance, soins médicaux et dentaires, prothèses, appareils audiologiques et pour la vue, oxygénothérapie) directement reliés à leur état indemnisé. Des avantages médicaux ont également été fournis à des clients pour des états non indemnisés, lorsque ces avantages n'étaient pas couverts par le régime d'assurance-maladie provincial et que le client participait au PAAC ou encore lorsqu'ils ne dépassaient pas les limites de

- Les membres des Forces canadiennes représentent un pourcentage de plus en plus important de la clientèle et de la charge de travail du Bureau. Ce groupe diffère beaucoup de celui des anciens combattants pour ce qui est du suivi des demandes. En 1998-1999, les membres des Forces canadiennes étaient deux fois plus susceptibles que les anciens combattants de demander une révision des décisions rendues et quatre fois plus susceptibles qu'eux d'interjeter appel.
 - En 1998-1999, le Ministère a établi plusieurs normes de service concernant le rôle de l'avocat-conseil afin que tous les clients aient droit à des décisions justes et équitables. On trouvera à la page 58 une liste de ces normes ainsi que les résultats obtenus par le Bureau. En voici les faits saillants :
 - ▶ **On doit répondre aux demandes de rendez-vous avec un avocat-conseil en moins d'une semaine** : 18 sites – 9 sites se sont conformés à la norme; 7 sites se sont conformés à la norme dans 95 à 99 p. 100 des cas.
 - ▶ **Les clients doivent avoir la possibilité de discuter de leur cas** : 18 sites – 11 sites se sont conformés à la norme; 5 sites se sont conformés à la norme dans 95 à 99 p. 100 des cas.
 - ▶ **Les clients doivent connaître le nom de leur représentant** : 18 sites – 11 sites se sont conformés à la norme; 5 sites se sont conformés à la norme dans 95 à 99 p. 100 des cas.
 - ▶ **Les clients doivent être informés du temps qu'il faudra approximativement pour présenter une demande de révision ou interjeter appel** : 18 sites – 9 sites se sont conformés à la norme; 4 sites se sont conformés à la norme dans 76 à 99 p. 100 des cas.
 - ▶ **Les cas de révision doivent être présentés au Tribunal des anciens combattants (révision et appel) dans les quatre mois** : 4 920 (ou 84 p. 100) des 5 861 cas présentés en 1998-1999 par le Bureau, seul ou conjointement avec la Légion royale canadienne, ont respecté la norme.
 - ▶ **Les cas d'appel doivent être présentés devant le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) dans les trois mois** : 1 134 (ou 46,1 p. 100) des 2 461 cas d'appel présentés en 1998-1999 ont respecté la norme. Une autre tranche de 1 150 cas (ou 46,7 p. 100 du total) ont été présentés dans un délai de 91 à 120 jours.
- La comparaison des réalisations avec ces normes de service constituera un élément fondamental des futurs rapports. Des mesures de suivi ont été prises afin d'identifier les domaines où nous devons apporter des améliorations afin de nous conformer aux normes durant la prochaine période de référence.

Le Ministère, au moyen de services juridiques et de représentation sans frais, aide les clients à demander des réexamens et à interjeter des appels suite à des décisions défavorables (en tout ou en partie) relativement au droit à pension ou à l'évaluation de pensions. En 1998-1999, cet engagement à l'égard des Canadiens a été rempli de plusieurs façons :

Résultat prévu : Les clients seront renseignés sur le processus et leurs droits

- Tous les clients qui envisagent de demander une révision ou d'interjeter appel d'une décision défavorable (en tout ou en partie), rendue au premier palier et concernant le droit à pension ou l'évaluation d'une pension, ou encore qui souhaitent en appeler au dernier palier d'une décision concernant une allocation d'ancien combattant, sont conseillés par un avocat du Bureau de services juridiques des pensions, qui les renseigne sur leurs droits ainsi que sur le processus de révision et d'appel. Ce sont toutefois les clients qui déterminent eux-mêmes s'ils iront de l'avant avec la demande de révision ou l'appel.

Résultats prévus : Des professionnels s'occuperont de préparer les cas et de représenter les clients Les clients recevront des décisions justes dans des délais acceptables

- En 1998-1999, le Bureau a présenté seul les cas de clients - et représenté ceux-ci - à 5 371 audiences de révision, et il a travaillé en collaboration avec la Légion royale canadienne (LRC) sur près de 490 cas supplémentaires. Le délai de traitement moyen (selon les normes de service) du Bureau a été de 88 jours pour toutes les demandes.
- La LRC a présenté seule les cas de clients - et représenté ceux-ci - à 173 autres audiences de révision.

- Aussi en 1998-1999, le Bureau a présenté seul les cas de clients - et représenté ceux-ci - à 2 461 audiences d'appel avec un délai de traitement moyen (selon les normes de service) de 92 jours pour tous les cas. La LRC a présenté seule les cas de clients - et représenté ceux-ci - à 241 autres audiences d'appel.

Nos réalisations pour le présent exercice font partie intégrante de notre programme d'amélioration continue de la prestation de services. Comparées à nos engagements en matière de service, ces réalisations constituent un élément essentiel du Programme. Nous avons mis au point un processus d'évaluation périodique permettant d'identifier les facteurs qui, individuellement et collectivement, influent sur les délais de traitement.

Des améliorations seront apportées chaque fois que l'occasion se présentera et qu'il sera possible de les mettre en application. Le Ministère examine actuellement les décisions renversées par le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) afin d'identifier les changements au niveau des politiques et de la formation qui permettraient d'améliorer la qualité et l'efficacité du processus décisionnel ministériel. Il est également en train de revoir et de modifier les lettres informant les clients des décisions afin d'encourager ceux-ci à tirer profit du processus de révision ministériel lorsqu'ils ont de nouveaux éléments de preuve à soumettre à l'appui de leur demande de pension.

Nos réalisations dans le secteur de services des pensions et allocations ne concernent pas seulement les délais de traitement. Au cours du présent exercice, nous avons entrepris ou poursuivi la mise en oeuvre d'un certain nombre d'initiatives importantes et de priorités administratives qui nous ont permis d'améliorer la prestation de services soit pour l'ensemble de notre clientèle soit pour des segments particuliers de celle-ci (par exemple, les membres des Forces canadiennes) – même si ces activités ont créé une pression supplémentaire sur les ressources du secteur des décisions relatives aux pensions. Mentionnons, entre autres initiatives prioritaires : la participation aux activités du Ministère comme le service axé sur le client, le RPSC, les projets reliés aux Forces canadiennes ainsi que la participation aux comités de travail sur la guerre du Golfe et sur le syndrome de stress post-traumatique.

Le Ministère a également apporté plusieurs améliorations d'ordre administratif destinées à améliorer le service aux clients. Ainsi, on est en train de réviser la Table des invalidités, utilisée pour évaluer le degré d'invalidité aux fins de pension, et de rédiger, à l'intention des agents des pensions, un manuel qui leur permettra d'aider les clients à préparer leurs demandes.

1.1.2 Secteur de services des services juridiques des pensions

Objectif :

Représenter les anciens combattants et les autres clients admissibles qui demandent une révision ou interjettent appel, auprès du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), d'une décision concernant une demande de pension ou d'allocation.

garanti (SRG) afin d'améliorer le service fourni aux personnes âgées et d'éliminer les doubles déclarations des clients ainsi que les paiements erronés. Ce changement apporté au cycle de déclaration a eu pour effet de créer une année de paiement de quinze mois, entre avril 1998 et juin 1999. Comme le Programme des allocations d'ancien combattant (AAC) du portefeuille des Anciens Combattants est lié par la Loi au Programme du SRG, la période de paiement des clients qui reçoivent une AAC a également été modifiée.

Résultat prévu : Prestation de services à propos, juste et uniforme

La loi sur la réforme des pensions est entrée en vigueur en 1995, entraînant des changements fondamentaux au programme de pensions d'invalidité. Depuis lors, nous avons concentré nos efforts sur la réduction des délais de traitement des demandes de pension d'invalidité. Nous sommes heureux de confirmer que le Portefeuille a accompli des progrès considérables à ce chapitre. En 1998-1999, les délais de traitement moyens (selon les normes de service) qui suivent ont été réalisés : Premières demandes - 7,4 semaines / 10 091 demandes; Allocations spéciales - 5,2 semaines / 4 319 demandes; Révisions ministérielles - 3,7 semaines / 378 demandes; Réévaluations - 10,8 semaines / 7 293 demandes.

En 1998-1999, après en avoir discuté avec ses clients, le Portefeuille a mis en place plusieurs normes de service nouvelles et exigeantes – quatre d'entre elles se rapportent directement aux délais de traitement des demandes de pension d'invalidité. Le Portefeuille rend compte pour la première fois cette année de l'efficacité de ces normes.

Figure 4 : Programme de pensions d'invalidité, délais de traitement selon les normes de service, 1998-1999

Norme		1998-1999	
Premières demandes	18 semaines*	Dans 9 211 cas sur 10 091 (ou 91,3 p. 100), la décision a été rendue en moins de 18 semaines	
Allocations spéciales	8 semaines*	Dans 3 535 cas sur 4 319 (ou 81,8 p. 100), la décision a été rendue en moins de 8 semaines	
Révisions du Ministère	4 semaines*	Dans 242 cas sur 378 (ou 64 p. 100), la décision a été rendue en moins de 4 semaines	
Réévaluations	15 semaines*	Dans 5 772 cas sur 7 293 (ou 79,1 p. 100), la décision a été rendue en moins de 15 semaines	

* On trouvera à la page 56 le texte exact correspondant à chacune de ces normes de service.

Plusieurs améliorations et changements importants en ce qui concerne les avantages offerts dans le cadre de ces programmes ont été annoncés en 1998-1999. Mentionnons, entre autres :

- **Le projet de loi C-61** : depuis l'entrée en vigueur des mesures – lors de la sanction royale du 25 mars 1999, ou par décret, le 1^{er} mai 1999 – : les survivants de bénéficiaires de pensions d'invalidité peuvent demander et obtenir une augmentation de leur pension, s'ils peuvent démontrer que l'invalidité de leur conjoint était sous-évaluée au moment de son décès; les anciens combattants qui ne touchent qu'une indemnité de prisonnier de guerre peuvent présenter une demande d'allocation d'ancien combattant; les anciens prisonniers de guerre peuvent ajouter leur indemnité de prisonnier de guerre à l'évaluation de leur pension d'invalidité pour obtenir une allocation d'incapacité exceptionnelle; et les dispositions de la loi touchant les anciens combattants de la marine marchande sont désormais rattachées à la *Loi sur les allocations aux anciens combattants* et à la *Loi sur les pensions*. En dernier lieu, la date limite de la fin des paiements versés en vertu de la *Loi sur les allocations aux anciens combattants* aux vétérans alliés résidant à l'étranger, mais qui avaient leur résidence au Canada après la guerre – date qui avait été fixée au 29 février 1996 –, a été reportée.

- **Paiements forfaitaires aux anciens combattants de Hong Kong et à d'autres prisonniers de guerre d'Extrême-Orient** : en décembre 1998, le gouvernement a annoncé le versement d'une indemnité de près de 24 000 \$ (18 \$ par jour de captivité) ces clients ou à leur conjoint survivant en compensation des 44 mois de travaux forcés, dans des conditions inhumaines, auxquels ces anciens combattants ont été soumis alors qu'ils étaient prisonniers durant la Seconde Guerre mondiale. Le Ministère s'est chargé de retrouver les anciens combattants ou leur conjoint survivant et de confirmer leur admissibilité. En 1998-1999, 841 paiements forfaitaires totalisant 19 951 343 \$ ont été versés.

- **Paiements forfaitaires aux prisonniers du camp de concentration de Buchenwald** : en décembre 1998, le gouvernement a annoncé le versement d'une indemnité aux anciens combattants (ou à leur conjoint survivant) qui faisaient partie d'un petit groupe d'aviateurs canadiens exposés durant trois mois, en 1944, aux brutalités et aux horreurs exceptionnelles du camp de concentration de Buchenwald. Les indemnités sont basées sur la même formule que pour les anciens combattants de Hong Kong et d'autres prisonniers de guerre d'Extrême-Orient, soit 18 \$ par jour. Le Ministère s'est chargé de retrouver les anciens combattants ou leur conjoint survivant et de confirmer leur admissibilité. En 1998-1999, 17 paiements forfaitaires totalisant 21 106 \$ ont été versés.

- **Modification de l'année de paiement dans le Programme du supplément de revenu garanti** : Développement des ressources humaines Canada (DRHC) a apporté un changement à la période de paiement dans le Programme du supplément de revenu

Anciens Combattants offre aux clients admissibles des pensions d'invalidité, des indemnités de prisonnier de guerre, des compensations spéciales, des allocations d'ancien combattant et d'autres avantages financiers, ainsi que les avantages aux survivants et aux personnes à charge. Ces différents avantages s'accompagnent des services suivants : conseils, aide pour préparer les demandes, examens médicaux, décisions, paiement, tenue de compte et réponses aux demandes de renseignements.

- Le Programme de pensions d'invalidité : Anciens Combattants consacre annuellement à ce programme environ 1,5 milliard de dollars, ce qui est en fait le programme le plus important du Ministère. En 1998-1999, une pension d'invalidité a été versée à environ 151 000 personnes – 66 000 anciens combattants, 58 000 survivants et 27 000 membres anciens et actuels des Forces canadiennes.

Les chiffres des dépenses ainsi que le taux de participation des clients pour l'exercice 1998-1999 indiquent que les dépenses ont augmenté de moins de 0,7 p. 100 (surtout à cause de l'indexation des pensions au taux d'inflation) et que la très légère augmentation de la participation des clients (0,4 p. 100) est directement imputable à l'accroissement du nombre de survivants et de membres des Forces canadiennes, lequel dépasse le nombre de décès au sein du groupe des anciens combattants. Il est utile de noter, toutefois, que les anciens combattants canadiens et les membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes sont toujours nombreux à demander les avantages offerts dans le cadre de ce programme. Plus de cinquante ans après la fin des hostilités, le Ministère continue de recevoir un grand nombre de premières demandes provenant d'anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale. Cela pourrait s'expliquer, entre autres, par le fait qu'au fil du temps, des troubles auparavant légers deviennent plus préoccupants et invalidants.

- Le Programme des allocations d'ancien combattant : depuis 1986-1987, on observe une diminution constante du nombre d'anciens combattants qui reçoivent une aide financière. La tendance s'est poursuivie en 1998-1999, alors que 18 000 clients ont profité d'avantages dont le coût total s'élève à 43 millions de dollars. Le nombre de clients a diminué de 3 000 en regard de 1997-1998, d'une part en raison du fait que le soutien du revenu offert par l'AAc n'est plus nécessaire une fois que les anciens combattants et leurs survivants deviennent admissibles à d'autres programmes de pensions (c.-à.-d. La Sécurité de la vieillesse, les régimes de pensions du Canada et du Québec, et d'autres régimes similaires d'autres pays) et d'autre part en raison du taux de mortalité des anciens combattants.

oeuvre par le gouvernement. On trouvera un résumé des données sur les réalisations du Portefeuille, en ce qui concerne l'initiative des cartes-commentaires et l'initiative des normes de service, à la page 54 du présent document (Partie IV, Groupement des rapports).

- **Service intégré** : en 1998-1999, Anciens Combattants était bien placé pour établir des partenariats qui permettront d'accroître l'intégration des services offerts aux anciens combattants et aux personnes âgées du Canada. En réponse aux demandes de plus en plus nombreuses des Canadiens qui souhaitent qu'on améliore l'accès aux services et qu'on intègre davantage la prestation de services, nous avons jeté les bases d'une initiative visant à regrouper, en 1999-2000, les services offerts aux personnes âgées. Cette initiative comportera deux composantes : des projets-pilotes en Ontario et à l'Île-du-Prince-Édouard et une proposition plus globale intitulée «Accès Canada pour les aînés».

- Le Portefeuille attache beaucoup d'importance à l'établissement et au maintien de **rapports étroits avec les anciens combattants, les autres clients et leurs représentants**. Son engagement vis-à-vis de la clientèle ainsi qu'à l'égard de la consultation des clients a été identifié comme l'une des priorités stratégiques de l'organisation. C'est grâce à ces contacts que le Portefeuille peut comprendre comment il peut servir au mieux les intérêts de ses clients et de leur famille et identifier les secteurs où le service doit être amélioré. Des réunions ont lieu régulièrement sur la façon d'aborder conjointement les questions d'intérêt commun. Plusieurs améliorations importantes apportées aux avantages et à la prestation de services en 1998-1999 sont directement attribuables à ce processus consultatif. Certaines réalisations précises sont décrites dans la section suivante.

1.1.1 Secteur de services des pensions et allocations

Objectif :

Compenser les anciens combattants et les autres clients admissibles, de façon équitable et en temps opportun, pour le décès ou l'invalidité associé au service militaire ou leur accorder une aide financière et autre là où le besoin se fait sentir.

Réalisations en matière de rendement :

En 1998-1999, le secteur de services des pensions et allocations a identifié deux domaines précis où les réalisations ont un rôle essentiel à jouer pour démontrer l'engagement du Ministère à l'égard des Canadiens et des Canadiennes :

Anciens Combattants a mis sur pied simultanément, en mai 1998, son propre *comité de travail sur la guerre du Golfe*, chargé de coordonner toutes les activités.

communications, études et initiatives du Ministère afin d'améliorer les services et les avantages fournis aux clients de la guerre du Golfe. Ce comité consulte le MDN et les organisations d'anciens combattants et échange des renseignements avec eux sur les questions générales concernant la gestion des dossiers des clients de la guerre du Golfe dans le but d'améliorer les services et les avantages fournis à cette clientèle.

- Le Portefeuille a également mis sur pied un comité de travail chargé d'examiner les problèmes complexes associés au **syndrome de stress post-traumatique** (SSPT). Cette maladie n'est pas nouvelle, mais elle présente des difficultés particulières du point de vue du diagnostic, de l'évaluation et du traitement. En 1998-1999, le Ministère a sensibilisé son personnel au SSPT et aux difficultés que peuvent éprouver les personnes qui demandent une pension pour cette affection. Il a également mieux orienté ses employés vers l'information médicale touchant le SSPT, ce qui leur a permis d'offrir un service plus uniforme et plus équitable aux requérants ou aux pensionnés souffrant du SSPT.

■ **Service de qualité** : en 1998-1999, les clients ont souligné le professionnalisme des employés des bureaux de district, qui se situent en première ligne de la prestation de services, en accordant un taux de satisfaction de **96 p.100** (84,39 p.100 «très bon» et 12,13 p.100 «bon») pour les services reçus.

Ce chiffre se compare avantageusement à ceux mentionnés dans un rapport sommaire intitulé *Les citoyens d'abord (Citizens First)*, publié par Erin Research Inc. en octobre 1998 et portant sur la prestation de services dans un certain nombre d'organisations publiques et privées. En tête du palmarès se trouvaient les services d'incendie (78 p.100), les bibliothèques publiques (75 p.100) et les supermarchés (74 p.100). Les cinq critères utilisés pour évaluer la qualité du service étaient les suivants : à-propos, connaissances et compétence du personnel, courtoisie/bien-être, traitement équitable et résultats. «Lorsque tous ces éléments constitutifs du service de qualité sont réunis, les citoyens donnent les plus hautes notes aux services gouvernementaux – des notes souvent supérieures à 80 sur une échelle de 1 à 100.»³

Ces résultats encourageants viennent récompenser les efforts du Portefeuille et témoignent de son engagement vis-à-vis de l'excellence du service. Anciens Combattants est au premier rang des ministères fédéraux pour ce qui est de mettre en application l'esprit et les principes de l'*Initiative pour un service de qualité*, mise en

³ Erin Research Inc. *Citizens First Summary Report*. (Les citoyens d'abord, rapport sommaire), octobre 1998, étude réalisée pour le compte du Réseau du service axé sur les citoyens du Centre canadien de gestion.

soutien aux militaires blessés, aux militaires à la retraite et aux anciens combattants, ainsi que des modifications à la *Loi sur les pensions*. Durant toute cette période, Anciens Combattants a travaillé en étroite collaboration avec le ministère de la Défense nationale (MDN) et mené à bien les activités suivantes :

- formation d'une *équipe de projet Anciens Combattants Canada - Forces canadiennes* au sein du Ministère afin d'améliorer les cadres existants, d'apporter des changements aux politiques et de coordonner les activités nouvelles. Un programme d'échange d'employés a également été mis sur pied afin de favoriser une meilleure compréhension des programmes de chaque ministère.
- promotion de la sensibilisation des *membres des Forces canadiennes aux avantages et aux services offerts par le Ministère* en affectant, à temps partiel, des employés d'ACC dans les principales bases militaires du pays, en informant les troupes envoyées dans les zones de service spécial et en prenant la parole lors de réunions, de conférences, etc. organisées par les Forces canadiennes.
- signature d'un *protocole d'entente avec le MDN* permettant au Ministère d'envoyer dans les *Centres régionaux post-déploiement du MDN*, aux fins de diagnostic, de clarification ou d'élaboration de plans de traitement, des membres des Forces canadiennes, libérés ou à la retraite, qui ont servi dans des zones de service spécial. L'accès au savoir-faire de ces centres profitera aux clients du Ministère qui présentent des demandes de pension d'invalidité ou qui ont besoin d'un plan de traitement pour des affections difficiles à diagnostiquer.
- ouverture à Ottawa, le 13 avril 1999, d'un nouveau *Centre du ministère de la Défense nationale (MDN) et d'Anciens combattants Canada (ACC) pour le soutien des militaires blessés ou retraités et de leur famille*. Le personnel du Centre, formé de représentants des deux ministères, offre un service d'information, d'aiguillage et d'aide afin de s'assurer que les membres des Forces canadiennes à la retraite ou blessés durant le service ainsi que leurs familles obtiennent rapidement les soins et les indemnités requis.

■ Un Comité consultatif sur la guerre du Golfe (CCGG) a été mis sur pied par le

ministère de la Défense nationale. Il se compose de représentants du MDN et sur la santé du personnel des Forces canadiennes ayant participé au conflit du golfe persique en 1991 – (commandée par le MDN et préparée par Goss Gilroy Inc.) a conclu que le personnel ayant servi lors de la guerre du Golfe connaissait «une fréquence plus élevée de problèmes de santé déclarés que dans un groupe de contrôle ayant servi durant la même période, mais ailleurs que dans le golfe Persique.» Le CCGG continue de suivre de près les recherches médicales visant à déterminer s'il existe une cause sous-jacente aux affections dont souffrent les anciens combattants de la guerre du Golfe.

Le **Projet national de mise en oeuvre de l'ASAC** consiste à mettre en oeuvre l'approche de façon progressive dans six sites afin d'identifier et d'évaluer les changements qu'apportera l'ASAC au niveau des rôles, de l'organisation et des opérations. Au cours de la *phase 1*, on effectue le constat du statut organisationnel en vue de la mise en application du modèle. La *phase 2* consiste à mettre en oeuvre de façon progressive les composantes du modèle de prestation de services. La *phase 3* correspond à l'évaluation finale. Les sites choisis sont les suivants : les bureaux de district de Victoria, Calgary, Peterborough, Québec, St. John's et Corner Brook ainsi que l'unité des renseignements sur les pensions de l'Administration centrale. Des progrès considérables ont été accomplis en 1998-1999 au niveau de la mise en oeuvre nationale de l'approche. Tous les sites ont satisfait aux exigences minimales de «préparation» et sont passés à la *phase 2*. Les sites ne faisant pas partie du projet ont établi des plans pour les *phases 1 et 2* de la mise en oeuvre, et un cadre d'évaluation des activités et des plans, en vue de la mise en oeuvre nationale de l'ASAC, a été élaboré.

■ **Le Réseau de prestation des services aux clients (RPS)** : l'objectif principal du Projet de remaniement des prestations (PRP) – l'un des objectifs stratégiques de l'organisation – est d'élaborer et de mettre en place un nouveau système informatique intégré, le RPS. Ce réseau soutiendra la prestation des services et l'exécution des programmes dans les principaux secteurs de programmes du Ministère.

Le PRP est un grand projet de l'État, réalisé conformément à la politique sur les grands projets de l'État du Conseil du Trésor et au cadre amélioré pour la gestion des projets de technologie de l'information. On trouvera, à la page 78 du présent document (tableau 12 de la Partie V – Rendement financier), un profil détaillé du projet. Le RPS sera mis en place en plusieurs versions. La version 1, conforme à l'an 2000, a été mise en place avec succès en février 1999. Elle comporte une base de données biographiques sur tous les clients du Ministère et est utilisée dorénavant pour fournir les avantages et déterminer l'admissibilité aux avantages médicaux des clients bénéficiant d'un soutien financier. Les versions suivantes tireront profit de la fonctionnalité de la version 1 pour intégrer les exigences des programmes de pensions d'invalidité et de soins de santé.

■ **Anciens Combattants Canada - Forces canadiennes** : en octobre 1997, le comité permanent sur la défense nationale et les anciens combattants (CPDNAC) a commencé à se pencher sur les problèmes sociaux et économiques auxquels font face les membres des Forces canadiennes. La démarche a abouti au dépôt de 89 recommandations en octobre 1998. Le gouvernement canadien a communiqué sa réponse aux recommandations du CPDNAC à la Chambre des communes, le 25 mars 1999. Il propose des mesures d'ensemble afin d'améliorer la qualité de vie des militaires, dont des augmentations de salaire, des modifications aux indemnités et aux promotions, une amélioration du soutien aux familles y compris le logement, le

Le Secteur de services des pensions offre aux clients des services de consultation juridique et de représentation afin de les aider à obtenir les avantages auxquels ils ont droit. Le Secteur de services de la commémoration a pour mandat de rendre hommage aux clients du Portefeuille et de perpétuer leur souvenir pour tous les Canadiens et toutes les Canadiennes.

Réalisations en matière de rendement :

Afin de situer dans un contexte approprié les résultats obtenus par le secteur d'activités des avantages et services, nous présentons ci-après des données détaillées sur chacun des secteurs de services. Il existe par ailleurs un certain nombre d'initiatives ministérielles importantes, dont les résultats, au lieu de correspondre exactement avec un seul secteur de services, concernent plusieurs éléments de l'organisation. Il convient donc de communiquer ci-dessous ces résultats.

Conscient de l'évolution des besoins d'une clientèle diversifiée et désireux d'accroître la capacité de son infrastructure de satisfaire aux exigences en matière de prestation de services, aujourd'hui et dans le futur, le Ministère a adopté en 1998-1999 une approche globale et polyvalente à l'égard des améliorations à apporter à la prestation des services et à l'exécution des programmes. Mentionnons, entre autres faits saillants :

- **L'Approche pour un service axé sur le client (ASAC) :** le Ministère a adopté l'ASAC en 1996 afin de mettre son personnel, ses structures et ses méthodes mieux à même de réagir proactivement aux défis que présente une clientèle de plus en plus diversifiée, composée entre autres d'anciens combattants qui vieillissent et de membres des Forces canadiennes, et dont les besoins deviennent de plus en plus complexes.

L'ASAC est basée sur un modèle de prestation de services et de résolution de problèmes qui met l'accent sur les besoins des clients, sur une prestation de services intégrée ainsi que sur les choix éclairés des clients, tout en faisant la promotion de résultats positifs en matière de santé. Ce modèle sert de base à l'élaboration, à la vérification, au perfectionnement, à la mise en place et à la prestation de services de qualité, uniformes dans tout le pays. Il permet au personnel du Ministère de continuer d'offrir aux clients un service de qualité, selon une approche qui rend la structure et les activités de l'organisation plus sensibles aux besoins des clients et à leur droit de participer directement aux décisions concernant le type de soins et de services qu'ils reçoivent.

Le succès de l'ASAC dépend, dans une large mesure, de son acceptation par les clients et les employés. Jusqu'à présent, les réactions des groupes d'anciens combattants ont été positives et encourageantes. La participation des employés et de la représentation syndicaux à toutes les étapes de l'élaboration, de la vérification et de la mise en oeuvre a fortement contribué à faire accepter l'approche par le personnel.

C. Rendement des secteurs d'activités

1.0 Programme des Anciens Combattants

1.1 Secteur d'activités des avantages et services

Objectif :

Favoriser le bien-être financier, psychologique, physique et social des anciens combattants et des autres clients admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie.

Secteur d'activités des avantages et services		Ressources financières	
Dépenses prévues		(Partie III du Budget des dépenses)	
1 922 100 000 \$		Autorisations totales	
Dépenses réelles (1998-1999)		1 915 600 000 \$	
ETP réels (1998-1999)		2 518	
(équivalents temps plein)			

Le Secteur d'activités des avantages et services comporte quatre secteurs de services. La plupart des clients accèdent aux avantages et aux services en faisant établir leur admissibilité au Secteur de services des pensions et allocations.² L'admissibilité à ce secteur constitue la porte d'entrée vers des services et avantages plus complets associés aux activités ou aux composantes de service du Secteur de services des soins de santé.

² L'admissibilité aux avantages médicaux et aux soins de santé ne dépend pas uniquement de la réception d'une allocation ou d'une pension d'invalidité. Les anciens combattants dont le revenu dépasse celui autorisé dans le Programme des allocations d'ancien combattant (quasi-bénéficiaires), les anciens combattants ayant servi outre-mer ainsi que les anciens combattants à faible revenu qui ont servi au Canada sont également admissibles à certains services et avantages.

Nos réalisations, durant l'exercice 1998-1999, montrent non seulement comment nous avons rempli nos engagements à l'égard des anciens combattants et des autres clients, mais aussi comment nous efforçons de mettre notre organisation mieux à même de satisfaire à l'avenir aux exigences multiples de notre clientèle.

Pour les gens de l'extérieur, nombre de nos initiatives stratégiques peuvent sembler n'avoir qu'un caractère interne, puisqu'elles se rapportent à des activités de renouvellement administratif et de préparation organisationnelle. Cette orientation stratégique est voulue. Nos anciens combattants sont maintenant âgés de près de 80 ans en moyenne. Ils ont donc besoin plus que jamais du Ministère et des services et avantages que celui-ci peut leur fournir. La clientèle des Forces canadiennes est peut-être plus jeune, mais ses exigences en matière de services sont tout aussi importantes. Dans un contexte de gestion financière prudente, le Portefeuille est là pour s'assurer que les besoins de nos clients sont satisfaits. Pour relever ce défi avec succès, nous devons créer un équilibre entre, d'une part, la nécessité de maintenir une prestation de services de première ligne de qualité, assortie d'initiatives stratégiques pouvant nous permettre de mieux prévoir l'évolution des besoins de nos clients, et, d'autre part, la nécessité de prendre les mesures appropriées pour améliorer notre infrastructure de prestation de services. Ce faisant, nous devons reconnaître l'impact que cette approche a eu sur le milieu de travail en 1998-1999 ainsi que la contribution et le dévouement extraordinaires de nos employés qui ont permis de telles réalisations.

La communication des données sur le rendement comporte par ailleurs certains défis. Auparavant, nous nous reposions surtout sur des méthodes traditionnelles de mesure du rendement. Ainsi, pour évaluer notre succès, nous comparions le nombre de demandes traitées à celui des années précédentes et à nos propres prévisions. Notre engagement à l'égard d'un service axé sur le client nous amène cependant à aborder d'une façon nouvelle et plus dynamique la question de la mesure du rendement. Nous essaierons dorénavant d'ajouter aux mesures quantitatives d'autres indicateurs qui se rapportent à notre efficacité et à l'opinion des clients sur les services reçus. Nous cherchons à mieux comprendre les impacts plus généraux et à plus long terme de nos activités et nous examinons différents moyens de donner à nos clients et à tous les Canadiens une meilleure idée de notre rendement en comparant nos résultats à ceux d'organisations comparables. Ces changements seront apportés petit à petit au rapport sur le rendement. Tant que nous n'aurons pas relevé avec succès ces défis, nous continuerons de fournir aux Canadiens les données qualitatives et quantitatives disponibles à l'appui de nos réalisations.

1.0 Données financières sur le Portefeuille

Portefeuille des Anciens Combattants			
Ressources financières en 1998-1999*			
Anciens Combattants		Tribunal des anciens combattants	
Canada		(révision et appel)	
Total		Total	
Dépenses prévues		Dépenses prévues	
(Partie III du Budget		(Partie III du Budget	
des dépenses)		des dépenses)	
Autorisations totales		Autorisations totales	
Dépenses réelles		Dépenses réelles	
(1998-1999)		(1998-1999)	
ÉTP réels (1998-1999)		ÉTP réels (1998-1999)	
(équivalents temps plein)		(équivalents temps plein)	
3 037	95	3 132	95

* Le résumé des données financières a pour but d'indiquer : ce qui était prévu au début de l'exercice (dépenses prévues), les dépenses additionnelles approuvées par le Parlement afin de refléter les changements de priorités et les imprévus (autorisations totales); et, enfin, ce qui a été réellement dépensé (dépenses réelles 1998-1999). Nous avons ajouté le nombre total d'équivalents temps plein (ETP) pour l'exercice.

On trouvera des renseignements détaillés sur le rendement financier du Portefeuille pour l'exercice 1998-1999 à partir de la page 72 du présent document

2.0 Aperçu du rendement du Portefeuille

Pour accomplir sa mission, Anciens Combattants a dû s'adapter à l'évolution des besoins de ses clients. Le Ministère est ainsi passé avec succès de programmes axés principalement sur la réadaptation et le rétablissement, au cours des années qui ont suivi la guerre, à des programmes axés principalement sur les pensions d'invalidité, les soins de santé et la commémoration. Ce changement ne s'est pas fait sans difficultés - ni alors, ni maintenant.

Anciens Combattants Canada		
Engagement envers les Canadiens et Canadiennes		
Moyen		
Publication des réalisations		
Comémoration		
Anciens Combattants Canada s'engage à sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des Canadiens et Canadiennes qui se sont battus pour défendre la liberté et à le rendre plus reconnaissant et mieux informé de l'importance historique de ces réalisations par rapport au développement du Canada en tant que nation.		
RRM, p. 40	RRM, p. 41	RRM, p. 42
► approfondissement des connaissances et de la sensibilisation des Canadiens et Canadiennes, surtout les jeunes, en ce qui concerne la commémoration		
► reconnaissance des anciens combattants pendant leur vivant et après leur décès		
► maintien, protection, mise en valeur et communication des ressources commémoratives du Canada		
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)		
Engagement envers les Canadiens et Canadiennes		
Moyen		
Publication des réalisations		
Équité dans les programmes d'allocation pour anciens combattants et de pension d'invalidité		
► processus d'appel et de révision indépendant, uniforme et à propos		RRM, p. 48
► les clients obtiennent les avantages auxquels ils ont droit		RRM, p. 48

Partie III : Rendement du Portefeuille

A. Attentes en matière de rendement

Le tableau ci-dessous présente les Principaux engagements en matière de résultats pour l'exercice 1998-1999 pour le Portefeuille. Dans le cadre de nos efforts continus visant l'amélioration de la communication des données sur le rendement, nous avons révisé le texte publié dans la *Partie III du Budget des dépenses - Rapport des plans et priorités* de 1998-1999.

Anciens Combattants Canada		
Engagement envers les Canadiens et Canadiennes	Moyen	Publication des réalisations
Avantages et services Anciens Combattants Canada s'engage à offrir des avantages et des services favorisant l'autonomie, une qualité de vie et un niveau de vie acceptables aux anciens combattants canadiens, aux membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes, aux civils et aux membres de leur famille admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour notre patrie.	<ul style="list-style-type: none">► rémunération pour les sacrifices consentis par ceux qui ont servi le Canada► prestation de services à propos, juste et uniforme► autonomie des clients et mode de vie sain► optimisation de la santé► soins appropriés dans un milieu convenable► niveau de vie amélioré► qualité de vie améliorée	<ul style="list-style-type: none">RRM, p. 29RRM, p. 31RRM, p. 35RRM, p. 35RRM, p. 38RRM, p. 38RRM, p. 29RRM, p. 35
Services juridiques des pensions Anciens Combattants Canada s'engage à protéger les droits de ses clients au moyen de l'offre de services professionnels de représentants juridiques dans les cas d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité.	<ul style="list-style-type: none">► les clients seront renseignés sur le processus et leurs droits► des professionnels s'occuperont de préparer les cas et de représenter les clients► les clients recevront des décisions justes dans des délais acceptables	<ul style="list-style-type: none">RRM, p. 33RRM, p. 33RRM, p. 33

Programme du Portefeuille				
Secteurs d'activités/ engagements en matière de résultats	Principaux engagements en matière de résultats	Responsabilités organisationnelles	Partenaires primaires dans la prestation des services	<p>Sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des Canadiens et des Canadiennes qui se sont battus pour défendre la liberté et à le rendre plus reconnaissant et mieux informé de l'importance historique de ces réalisations par rapport au développement du Canada en tant que nation.</p> <p>SMA, Commémoration, Relations publiques et Bureau de services juridiques des pensions</p> <p>Défense nationale, Patrimoine canadien et autres ministères fédéraux; Musée canadien de la guerre; Fonds du Souvenir; Commonwealth War Graves Commission; Amis de Vimy; Amis Beaumont-Hamel; organisations d'anciens combattants; enseignants; musées, médias; parlementaires</p>
Administration ministérielle	<p>Faire en sorte que les ressources du Portefeuille répondent de façon rentable aux besoins du Ministère et à ceux liés à l'exécution des programmes. Consulter les intervenants au sujet des projets de changement du Portefeuille. Évaluer les projets et les initiatives stratégiques du Portefeuille et en évaluer le rendement.</p> <p>SMA, Services ministériels</p> <p>Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Secréariat du Conseil du Trésor, province de l'I.-P.-É., Université de l'I.-P.-É., et Holland College</p>	<p>Programme des anciens combattants (révision et appel)</p> <p>Administration des anciens combattants (révision et appel)</p>	<p>Programme des anciens combattants (révision et appel)</p> <p>Le Tribunal n'a pas de partenaires dans la prestation de ses services.</p>	<p>Programme des anciens combattants (révision et appel)</p> <p>Tribunal des anciens combattants (révision et appel)</p>

Figure 3 : Lien entre les programmes du Portefeuille, les secteurs d'activités et des services, les principaux engagements en matière de résultats, la responsabilité organisationnelle et les partenaires primaires dans la prestation des services

Programme du Portefeuille	Secteurs d'activités/ services	Principaux engagements en matière de résultats	Responsabilités organisationnelles	Partenaires primaires dans la prestation des services
Programme des Anciens Combattants	Avantages et services	Offrir des avantages et des services favorisant l'autonomie, une qualité de vie et un niveau de vie acceptables aux anciens combattants canadiens, des membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes, aux civils admissibles et aux membres de leur famille en reconnaissance des sacrifices consentis pour notre patrie.	SMA, Services aux anciens combattants	Ministères provinciaux de la santé; autorités sanitaires régionales; Défense nationale, Développement des ressources humaines Canada, Santé Canada, Croix Bleue du Canada et autres organismes fédéraux, provinciaux et municipaux; GRC; organisations du secteur privé; fournisseurs de services de santé et d'équipement médical; organisations d'anciens combattants; bénévoles; parlementaires
	Pensions et allocations	Protéger les droits des clients d'Anciens Combattants Canada au moyen de l'offre de services professionnels de représentants d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité;	SMA, Commémoration, Relations publiques et Bureau de services juridiques des pensions	Légion royale canadienne
	Soins de santé			

1.2 Le Secteur d'activités de l'administration ministérielle

Le Secteur d'activités de l'administration ministérielle comprend les fonctions suivantes : bureaux du ministre, du sous-ministre, de la sous-ministre déléguée et du sous-ministre adjoint, Services ministériels, ainsi que du Bureau de résolution des conflits. Il comprend également les services de secrétariat exécutif (y compris les lois et règlements), la planification ministérielle, les finances (y compris la gestion des biens immobiliers), le projet an 2000, les ressources humaines, la technologie de l'information, les communications, l'accès à l'information et les services de soutien, la vérification et l'évaluation, les services de sécurité ainsi que le secrétariat du Partenariat dans l'économie du savoir.

Ces différentes fonctions fournissent le soutien administratif et gestionnel qui permet à l'organisation d'établir ses orientations, de gérer le changement et d'évaluer le rendement.

2.0 Le Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (*révision et appel*) offre aux clients la possibilité de demander une révision (ou d'interjeter appel) d'une décision afin de s'assurer que le processus décisionnel, en ce qui concerne les pensions d'invalidité et les allocations d'ancien combattant, soit juste et équitable.

Ce secteur d'activités comprend quatre secteurs de services : *pensions et allocations*; *services juridiques des pensions*; *soins de santé*; et *commémoration*. On trouvera ci-après une brève description de chaque secteur de services.

Le Secteur de services des pensions et allocations offre aux anciens combattants et aux autres clients admissibles des pensions d'invalidité, des indemnités de prisonnier de guerre, des compensations spéciales, des allocations d'ancien combattant ainsi que d'autres avantages financiers, y compris les avantages aux survivants et aux personnes à charge. Ces différents avantages s'accompagnent des services suivants : conseils, aide pour préparer les demandes, examens médicaux, décisions, paiement, tenue de compte et réponses aux demandes de renseignements.

Le Secteur de services des services juridiques des pensions fournit des services de consultation juridique et de représentation aux anciens combattants et aux autres clients admissibles qui demandent une révision ou interjetent appel, auprès du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), d'une décision concernant une demande de pension ou d'allocation.

Il incombe au **Secteur de services des soins de santé** de concevoir, de mettre en oeuvre et d'exécuter des programmes sociaux et de santé innovateurs qui vont au devant des besoins des clients admissibles – y compris leur transfert en douceur dans un milieu hospitalier approprié, lorsque cela devient nécessaire. Ce secteur finance les avantages en matière de santé et de services sociaux dispensés dans le cadre du Programme pour l'autonomie des anciens combattants ainsi que sous la forme d'avantages médicaux et de soins de longue durée. Les services fournis comprennent l'examen préalable, l'évaluation, les conseils, la planification des soins et la promotion de la santé. Les avantages fournis comprennent, entre autres, les services d'entretien ménager et d'entretien du terrain, les soins ambulatoires, les produits pharmaceutiques, l'équipement audiologique, l'adaptation au domicile et les soins en établissement.

Le Secteur de services de la commémoration s'efforce de sensibiliser le public aux faits d'armes et aux sacrifices des citoyens canadiens durant les périodes de conflit armé en utilisant différents moyens : activités d'éducation et de participation communautaire; mise en valeur, protection et présentation des monuments commémoratifs de champs de bataille (et autres monuments), y compris les Livres du Souvenir; entretien des tombes et des cimetières; aide pour les funérailles et les inhumations de concert avec le Fonds du Souvenir; les décorations et citations; l'organisation de cérémonies et de pèlerinages un peu partout dans le monde; ainsi que les activités pertinentes de recherche et d'archivage.

■ **le Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**, dirigé par le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA), rend les décisions concernant les demandes de révision et les appels portant sur les pensions d'invalidité et entend les appels de dernier recours portant sur les allocations d'ancien combattant. Ces services sont fournis par un effectif représentant 95 ETP. Les appels sont surtout entendus à Charlottetown. Des auditions de révision ont par ailleurs lieu un peu partout au pays. Toutes les activités sont soutenues à partir de l'Administration centrale à Charlottetown.

La structure des programmes du Portefeuille reflète l'indépendance qui doit exister entre le Ministère et le TACRA dans sa fonction de tribunal administratif. Elle met en évidence l'autonomie de chacune des organisations pour ce qui est de représenter les droits des clients et de satisfaire à leurs besoins.

La planification et la reddition de compte, au sein du Portefeuille, ne sont toutefois plus effectuées en fonction des organisations. À l'heure actuelle, on se concentre davantage sur les résultats en utilisant une approche basée sur les secteurs d'activités – approche qui nous rend mieux à même de planifier et d'évaluer nos programmes et de rendre compte de leur impact sur la population canadienne.

D. Description des secteurs d'activités du Portefeuille

Conformément à la structure de planification, de rapports et de responsabilisation du Portefeuille (SPRR), approuvée en octobre 1997, trois secteurs d'activités distincts ont été identifiés qui soutiennent l'exécution des programmes d'Anciens Combattants. Deux des secteurs d'activités – *Avantages et services* et *Administration ministérielle* – correspondent au Programme des Anciens Combattants et relèvent par conséquent du Ministère. Le troisième – le *Tribunal des anciens combattants (révision et appel)* – soutient les activités du TACRA. On trouvera ci-après une description de chaque secteur d'activités.

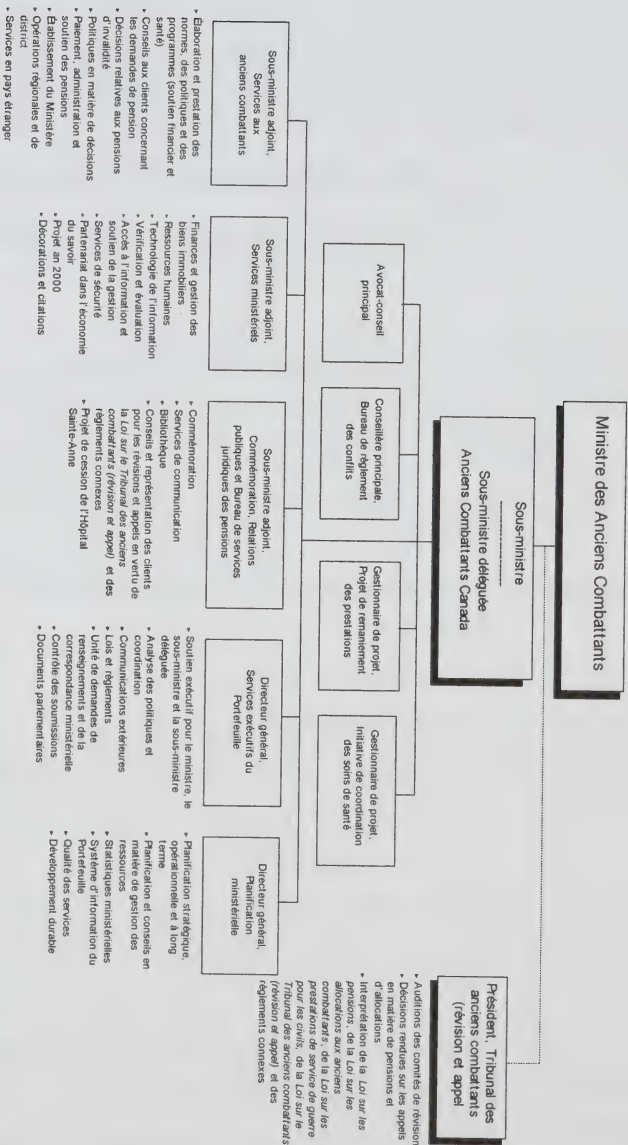
1.0 Le Programme des Anciens Combattants

1.1 Le Secteur d'activités des avantages et services

En reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie, le *secteur d'activités des avantages et services* fournit aux clients du Ministère des avantages et des services qui favorisent leur bien-être financier, psychologique, physique et social. Ce secteur est également responsable des activités de commémoration, lesquelles visent à perpétuer le souvenir des sacrifices et des réalisations des anciens combattants pour tous les

Canadiens et toutes les Canadiennes.

Figure 2 : Organigramme du portefeuille des Anciens Combattants



Le ministre est responsable du ministère des Anciens Combattants Canada devant le Parlement.

Le président (TACPA) rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre.

Le 31 mars 1999

reposons pas uniquement sur le personnel du Portefeuille pour accomplir cette tâche. Nous avons en effet recruté des collaborateurs dans les secteurs public, privé et bénévole, et au sein des organisations et associations de clients aussi bien au Canada qu'à l'étranger. Les années qui viennent nous offrent des occasions uniques de rendre hommage aux anciens combattants encore vivants et de les faire participer aux programmes d'éducation publique afin de nous assurer que cet héritage inappréciable n'est pas perdu pour les générations futures.

C. Organisation du Portefeuille

Le sous-ministre d'Anciens Combattants Canada relève du ministre des Anciens Combattants, lequel est responsable devant le Parlement. Le président du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), un tribunal indépendant quasi-judiciaire qui rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Anciens Combattants, relève du ministre pour ce qui a trait à l'utilisation des ressources du Tribunal. La gestion du Portefeuille est le fruit d'efforts coordonnés de cadres supérieurs appartenant à chaque organisation et qui collaborent sur les questions ayant un impact sur l'ensemble du Portefeuille. L'indépendance du Ministère et du Tribunal est toutefois maintenue et respectée en tout temps.

La figure 2 (**Organigramme du portefeuille des Anciens Combattants**) à la page suivante, indique les responsabilités respectives de chaque organisation et précise le rôle, les responsabilités et, dans certains cas, les lois habilitantes de chaque unité organisationnelle.

En 1998-1999, le portefeuille des Anciens Combattants offrait deux programmes :

- **Le Programme des Anciens Combattants**, dirigé par Anciens Combattants Canada (ACC), comporte un large éventail d'avantages et de services, en particulier dans le domaine des soins de santé, des pensions d'invalidité et du soutien du revenu, ainsi que des programmes de commémoration. Les services sont fournis par un effectif représentant 3 037 ETP (équivalents temps plein), qui oeuvre au sein d'une organisation décentralisée comprenant une administration centrale à Charlottetown (I.-P.-É.), le bureau de la Capitale nationale à Ottawa et un réseau de prestation de services qui couvre tout le pays. Le Ministère dirige aussi un hôpital à Sainte-Anne-de-Bellevue (Québec) et entretient des monuments commémoratifs de champs de bataille en Europe; et

Pour répondre efficacement aux besoins des différents groupes de clients du Portfeuille, le personnel a dû consacrer davantage de temps au traitement d'un nombre accru de demandes de services. Il a fallu, par la même occasion, améliorer nos compétences spécialisées, acquérir de nouvelles connaissances dans une foule de domaines et consacrer plus de temps et d'énergie à la coordination des ressources communautaires. Le personnel du Ministère a établi et maintenu des liens très étroits avec les anciens combattants au fil des ans. Il faut maintenant lui donner le temps de se familiariser et lui fournir la formation nécessaire pour qu'il puisse établir les mêmes rapports avec les membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes.

■ Promouvoir l'engagement des citoyens – en particulier, les jeunes – à l'égard de la commémoration.

Face à la diminution de leur nombre, les anciens combattants sont de plus en plus préoccupés par ce qui sera fait à l'avenir pour « perpétuer le souvenir de leurs sacrifices et de leurs réalisations pour tous les Canadiens et toutes les Canadiennes ». Les Canadiens d'âge moyen ont grandi entourés de gens qui avaient participé à la guerre. Leurs proches et leurs voisins avaient servi outre-mer, travaillé dans les usines de munitions et construit les navires, les chars d'assaut et les avions qui ont permis de gagner la guerre. Ils n'avaient pas besoin de programmes d'éducation ou de sensibilisation. L'histoire de notre participation à la guerre était enseignée dans les rues, sur les vérandas et dans les cuisines, partout au Canada. De nos jours, toutefois, la réticence des Canadiens à célébrer publiquement nos faits d'armes ainsi que leur ignorance sur l'histoire militaire du Canada ont pour résultat de nous faire perdre contact avec un aspect important de notre patrimoine. Or, notre pays ne peut se permettre une telle perte.

En 1998-1999, on a redéfini aussi bien le public cible que les activités du programme de commémoration. Le public visé dorénavant est l'ensemble des Canadiens – soit une population géographiquement et ethniquement diversifiée de 30 millions d'habitants, dont près de la moitié (44 p. 100) vit dans six grandes régions métropolitaines. Étant donné qu'environ 20 p. 100 de la population canadienne a moins de 15 ans, l'approche considérée comme la plus appropriée pour bien présenter le programme de commémoration aux Canadiens consiste à passer par le système d'enseignement régulier, tout en rejoignant l'ensemble des groupes d'âge au sein de la collectivité. Les défis auxquels nous sommes confrontés pour promouvoir efficacement l'engagement des citoyens à l'égard de la commémoration sont très complexes et vont des problèmes associés à l'élaboration de matériel documentaire à l'organisation d'activités communautaires innovatrices qui suscitent une participation locale. Nous ne nous

Figure 1 : Nombre prévu de clients d'Anciens Combattants, par type de client, 1998 à 2002

Type de client*	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002
Anciens combattants	112 128	105 758	99 585	93 463
Survivants	70 221	70 067	70 019	70 062
Forces canadiennes	27 402	29 274	31 165	33 064
TOTAL	209 751	205 099	200 769	196 589

* comprend les clients qui touchent des pensions d'invalidité, des allocations d'ancien combattant, des traitements et des soins de longue durée ainsi que des avantages et des services dans le cadre du Programme pour l'autonomie des anciens combattants.

- La santé et la mobilité de nos anciens combattants – des hommes, pour la plupart, dont l'âge moyen est de 77 ans – vont en déclinant. Un nombre croissant d'entre eux font face à des problèmes reliés au vieillissement – maladies chroniques, fragilité, démence et perte de mobilité. En vieillissant, nombre d'anciens combattants deviennent de plus en plus vulnérables et dépendants des membres de leur famille, de leurs amis ainsi que des organisations et des établissements communautaires. Cet état de choses a pour effet d'accroître la demande de soins de santé et de soins en partenariat avec les autres paliers de gouvernement et les organisations non gouvernementales, une priorité absolue pour ce qui est du maintien de l'autonomie, de la prévention des maladies et de l'amélioration de la santé et de la qualité de vie.
- Le groupe de clients constitué par les survivants comprend les veufs(ves) ainsi que les orphelins(nes) des anciens combattants ou des membres des Forces canadiennes. Formé principalement de femmes un peu plus jeunes que les anciens combattants, ce groupe ne devrait pas diminuer au cours des prochaines années. Les projections indiquent plutôt qu'il demeurera relativement stable.
- Le groupe formé par les membres des Forces canadiennes est principalement constitué d'hommes, mais il comporte une proportion plus importante de femmes que celui des anciens combattants. Ces clients, dont le nombre va en augmentant, sont en général plus jeunes, ont plus de personnes à charge et sont habituellement moins handicapés que les anciens combattants.

■ Satisfaisance de façon efficace les besoins complexes d'une clientèle en mutation

La clientèle d'Anciens Combattants se compose des principaux groupes de clients énumérés dans l'encadré à la droite. Ces groupes de clients sont toujours classés dans trois catégories : anciens combattants; membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes; et survivants.

Au Canada, un homme sur quatre de plus de 65 ans est un ancien combattant. À la fin de mars 1999, on estimait à 409 000 (dont 41 000 femmes) le nombre d'anciens combattants au pays. En 1998-1999, une partie seulement de cette population – soit environ 112 000 anciens combattants – a reçu des services ou des avantages directs du Portefeuille.

Outre les anciens combattants, quelque 70 000 survivants et 27 000 membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes ont eu droit à des services ou à des avantages. En 1998-1999, le Portefeuille a fourni des services et des avantages à environ 210 000 personnes.

La clientèle de base d'Anciens Combattants est en mutation. Le nombre total de clients diminuera d'environ 13 000 personnes entre mars 1998 et mars 2002. La figure 1 à la page 10 (*Nombre prévu de clients d'Anciens Combattants, par type de client, 1998 à 2002*) indique l'ampleur de cette évolution pour chacun des groupes de clients, à partir de l'exercice 1998-1999. Dans les paragraphes qui suivent, on discute des défis particuliers auxquels le Portefeuille a été confronté au cours du présent exercice. Ces défis prendront de l'importance au fil des ans.

Principaux groupes de clients

- Les anciens combattants des forces armées et de la marine marchande ayant servi lors de la Première Guerre mondiale, de la Seconde Guerre mondiale ou de la guerre de Corée
- les anciens membres – et, dans certains cas, les membres actuels – des Forces canadiennes, y compris ceux qui ont servi dans des zones de service spécial
- Certains civils admissibles aux avantages en raison de leur service en temps de guerre
- Les anciens combattants alliés qui résidaient au Canada avant la guerre
- Les anciens membres – et, dans certains cas, les membres actuels – de la Gendarmerie royale du Canada
- Les survivants et personnes à charge des personnes susmentionnées

3.0 Les initiatives stratégiques

Le Portefeuille a identifié les priorités stratégiques suivantes dans la *Partie III du Budget des dépenses de 1998-1999 – Rapport sur les plans et les priorités*.

- Renouveau administratif :
 - *Approche pour un service axé sur le client* (voir page 24)
 - *Projet de remaniement des prestations* (voir page 25)
 - *Examen de l'infrastructure des Services ministériels* (voir page 45)
- Examen des besoins en soins des anciens combattants (voir page 36)
- Cession de l'Hôpital Sainte-Anne (voir page 39)
- Commémoration (voir page 39)
- État de préparation pour l'an 2000 (voir page 51)
- Organisations d'anciens combattants (voir page 28)
- Initiative de coordination des soins de santé (voir page 46)
- Partenariat dans l'économie du savoir (voir page 46)

Même si la responsabilité de ces priorités (et des réalisations en matière de résultats qui en découlent) est confiée à des secteurs d'activités distincts (décrits à la page 14), leur mise en oeuvre concerne en général plus d'un secteur d'activités. Ces priorités sont par conséquent interdépendantes au niveau opérationnel, ce qui reflète bien la nature complexe de la prestation des services et des programmes. De même, la responsabilité d'un grand nombre de priorités opérationnelles et stratégiques du Portefeuille est assumée par celui-ci de concert avec divers intervenants considérés comme partenaires dans la prestation.

4.0 Les défis

Un certain nombre d'éléments ont eu un impact important sur la façon dont le Portefeuille s'est acquitté de sa mission en 1998-1999. Mentionnons, entre autres :

- juridiction et mandat partagés dans un certain nombre de secteurs de programmes (par ex. les soins de santé).
- soutien apporté aux priorités du gouvernement fédéral (par ex. la qualité du service, le développement durable, la modernisation de la fonction de contrôle, La Relève, la Norme générale de classification).
- les changements technologiques et la nécessité d'être prêt pour l'an 2000.
- les réformes financières, législatives, administratives et du milieu de travail.

Anciens Combattants continue également d'être confronté à **deux** défis majeurs en s'acquittant de sa mission : satisfaire de façon efficace les besoins complexes d'une clientèle en mutation et promouvoir l'engagement des citoyens – en particulier, les jeunes – à l'égard de la commémoration.

Gendarmerie royale du Canada, Développement des ressources humaines Canada, Santé Canada, la Croix Bleue du Canada Atlantique, les gouvernements provinciaux, les organisations de clients et le secteur bénévole. On trouvera une liste de ces organisations à la page 17 (partenaires dans la prestation de services).

Il est tout à fait logique de favoriser l'établissement de relations avec d'autres organisations. Les connaissances et la compétence professionnelle de nos employés, notre réseau national de prestation de services ainsi que notre système d'information avant-gardiste représentent un investissement important pour le gouvernement du Canada. Le Portefeuille est donc en bonne position pour établir des partenariats avec d'autres ministères afin de les aider à satisfaire aux exigences qui sont les leurs en matière de prestation de services.

2.0 Objectifs

Les objectifs du Portefeuille reflètent aussi bien son mandat que sa mission :

■ Anciens Combattants Canada

- fournit des avantages et des services qui favorisent le bien-être économique, psychologique, physique et social des anciens combattants et des autres personnes admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie.
- organise des activités commémoratives dans le but de perpétuer le souvenir de leurs sacrifices et de leurs réalisations pour tous les Canadiens.

■ Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

- offre aux clients toutes les possibilités de demander une révision (ou d'interjeter appel) d'une décision afin de s'assurer que le processus décisionnel, en ce qui concerne les pensions d'invalidité et les allocations d'ancien combattant, soit juste et équitable.

B. Cadre de fonctionnement

1.0 Position au sein du gouvernement et partenaires dans la prestation des services

Depuis 1944, Anciens Combattants remplit, en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, avec les gouvernements provinciaux et avec le secteur privé, un rôle de chef de file au niveau de l'élaboration, de la coordination et de l'administration des politiques et des programmes fédéraux destinés à assurer le bien-être économique, social, psychologique et physique des anciens combattants, des membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes ainsi que des civils admissibles et des membres de leur famille.

En 1998-1999, le Portefeuille a continué de se montrer fermement résolu à mettre en application le programme du gouvernement exposé dans le **Discours du Trône de septembre 1997**, dont nombre de priorités concernent le mandat d'Anciens Combattants. Ainsi, les compétences de base de nos employés – décisions relatives aux pensions d'invalidité, évaluation des besoins des clients, servir une population vieillissante – de même que notre système de prestation de services en direct et d'avant garde témoignent clairement de notre l'appui à la volonté d'*investir dans le savoir et la créativité*. Nos initiatives innovatrices en matière d'avantages et de services cadrent parfaitement bien avec la volonté d'*investir dans le domaine de la santé et des soins de qualité*. Notre programme de commémoration a démontré clairement le rôle essentiel que les forces armées, les militaires chargés de maintenir la paix et les Canadiens au pays même ont joué pour créer *un Canada plus fort*. Si on *regarde vers l'extérieur*, on constate que nos activités commémoratives ont contribué, d'une part, à valoriser auprès de la population canadienne nos forces armées, lesquelles sont maintenant chargées de maintenir la paix un peu partout dans le monde et, d'autre part, à soutenir les efforts des secteurs public et privé en ce qui concerne la *célébration du nouveau millénaire*.

Pour remplir sa mission, Anciens Combattants a collaboré avec d'autres ministères sur une foule de questions multilatérales (par exemple, l'«année internationale des personnes âgées») et profité de toutes les occasions qui lui étaient offertes pour répondre efficacement aux demandes de plus en plus nombreuses des Canadiens qui souhaitent un accès plus facile aux programmes et une prestation de services intégrée.

Depuis longtemps chef de file innovateur en matière de service, Anciens Combattants considère de plus en plus les partenariats comme un moyen important de satisfaire aux multiples exigences d'une clientèle composée à la fois d'anciens combattants qui vieillissent et de gens plus jeunes, membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes. En fait, la question des partenariats occupe une place prédominante dans nos réunions avec nos partenaires stratégiques comme le ministère de la Défense nationale, la

Partie II : Aperçu du Portefeuille

A. Mandat et mission

Le Canada a reconnu depuis longtemps les difficultés et les épreuves qu'ont dû surmonter les anciens combattants, le personnel des Forces canadiennes, les civils et leurs familles lors des conflits armés et des activités de maintien de la paix auxquels notre pays a participé. Le portefeuille des Anciens Combattants¹ est là pour les servir.

Le portefeuille des Anciens Combattants comprend :

- ▶ Anciens Combattants Canada
- ▶ Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le mandat d'**Anciens Combattants Canada** consiste à fournir des avantages et des services aux Canadiens admissibles qui ont servi leur pays lors des conflits armés ou des activités de maintien de la paix, et de perpétuer le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices pour la défense de la liberté. Ce programme est autorisé en vertu de la *Loi sur le ministère des Anciens combattants*, de quinze autres lois du Parlement et de trente séries de règlements et de décrets.

Le mandat du **Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**, en ce qui a trait à la compétence exclusive pour réviser toute décision rendue en vertu de la *Loi sur les pensions* et de la *Loi sur les allocations aux anciens combattants*, et pour statuer sur toute question liée à la demande de révision, découle de la *Loi sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)*.

Énoncé de mission des Anciens Combattants

Offrir aux anciens combattants, aux civils admissibles et à leurs familles des avantages et des services auxquels ils ont droit, favoriser leur bien-être et leur autonomie au sein de la collectivité et perpétuer dans la mémoire de tous les Canadiens le souvenir de leurs réalisations et des sacrifices qu'ils se sont imposés.

¹ On trouvera dans le texte les mentions « Anciens Combattants Canada » et « Anciens Combattants ». Dans le premier cas, on se réfère uniquement au ministère des Anciens Combattants. Dans le second cas (ou lorsqu'on utilise le terme « Portefeuille »), on se réfère aux activités du Ministère et du Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

■ **Le projet de loi C-61** (un projet de loi omnibus visant à modifier la législation touchant les anciens combattants), a reçu la sanction royale le 25 mars 1999. La loi, qui est entrée en vigueur intégralement le 1^{er} mai 1999, permet aux conjoints survivants des pensionnés dont l'invalidité était évaluée à moins de 48 p. 100 d'obtenir plus facilement une augmentation de leur pension de survivant, elle permet aux prisonniers de guerre d'accéder plus facilement aux allocations de soins et aux allocations d'incapacité exceptionnelle, elle rattache les anciens combattants de la marine marchande aux mêmes lois que les anciens combattants des forces armées, pour ce qui est de la protection accordée, elle apporte des améliorations à la définition du service dans la marine marchande et elle comporte plusieurs modifications d'ordre administratif.

■ En décembre 1998, le gouvernement fédéral a annoncé le versement de paiements forfaitaires aux anciens combattants de Hong Kong, à d'autres prisonniers de guerre d'Extrême-Orient ainsi qu'à un petit groupe d'aviateurs canadiens incarcérés au camp de concentration de Buchenwald en 1944.

■ Tout au long de l'année, Anciens Combattants a collaboré étroitement avec le ministère de la Défense nationale sur différentes questions reliées à la **qualité de vie** des membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes, y compris la réponse du gouvernement au rapport du Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants (CPDNAC), publié le 28 octobre 1998. Le gouvernement a communiqué sa réponse aux recommandations du CPDNAC à la Chambre des communes le 25 mars 1999. Il a alors proposé des mesures d'ensemble afin d'améliorer la qualité de vie des militaires. Parmi les recommandations concernant les soins aux blessés figurent des propositions visant à modifier la *Loi sur les pensions* et le *Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants* afin d'y inclure les membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes, leur assurant ainsi un accès plus équitable aux avantages et aux services fournis par le Ministère.

■ Le Canada s'est joint à la communauté internationale pour célébrer le 80^e anniversaire de la fin de la Première Guerre mondiale. *Sa Majesté la Reine Elizabeth II* a fait remettre des **certificats de mérite** signés à tous les anciens combattants canadiens de la Grande Guerre. Le gouvernement français a remis la **Légion d'honneur** à des anciens combattants canadiens ayant servi en France ou en Belgique entre 1914 et 1918. Le ministre des Anciens Combattants a remis à des anciens combattants canadiens de la Grande Guerre des **médallions «lieutenant-colonel John McCrae»**. D'autres activités commémoratives ont également été organisées – production d'une nouvelle trousse éducative sur la Première Guerre mondiale, épinglette commémorative, manifestations spéciales un peu partout au Canada ainsi que pèlerinage de grande envergure en France.

■ Des **pèlerinages** ont également été organisés afin de commémorer le 55^e anniversaire de la bataille de l'Atlantique et le 45^e anniversaire de la signature de la convention d'armistice en Corée.

- **Avantages et services offerts aux clients :** 1,79 milliard de dollars (ce qui représente 90 p. 100 du budget de programmes d'Anciens Combattants) ont été distribués à environ 210 000 anciens combattants, membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes ainsi que civils admissibles et membres de leurs familles, soit 1,24 milliard de dollars sous forme d'allocations et de pensions d'invalidité et 554 millions de dollars en soins de santé.

- Les clients ont de nouveau souligné le professionnalisme des employés des bureaux de district du Ministère en accordant un **taux de satisfaction de 96,5 p. 100** pour ce qui est de la **qualité du service**. L'étude effectuée récemment par Erin Research Inc. a montré qu'il s'agit d'un taux très élevé si on le compare avec celui obtenu par la plupart des fournisseurs de services publics ou privés.

- Le Portefeuille a révisé sa **brochure sur les normes de service** intitulée « À votre service ». Des normes nouvelles – et exigeantes – ont été ajoutées en ce qui concerne le programme de pensions d'invalidité (y compris les conseils juridiques et les appels) et le programme de funérailles et d'inhumation.

- Des progrès importants ont été accomplis au niveau des **efforts de renouvellement administratif** visant à améliorer l'infrastructure de prestation de services du Ministère :

- **Projet de mise en oeuvre nationale de l'Approche pour un service axé sur le client (ASAC)** - La phase 1 (constat du statut organisationnel) est complétée dans tous les sites. La collecte de données en vue de l'évaluation de la mise en oeuvre du projet est également terminée. L'un des aspects les plus importants de cette initiative est la prise de conscience que l'ASAC, de simple projet qu'elle était, est en train de devenir rapidement le modèle de gestion du Ministère en matière de prestation des services aux clients.
- **Réseau de prestation des services aux clients (RPSC)** - La version 1 a été mise en place avec succès. Le Ministère possède maintenant un système intégré, axé sur le client et conforme à l'an 2000, qui constitue pour les employés un nouvel outil de travail, grâce auquel ils pourront offrir un service plus rapide et mieux adapté aux clients.

- **Examen de l'infrastructure des services ministériels** - en 1998-1999, on s'est concentré sur la modernisation de plusieurs systèmes informatiques du Ministère, notamment les systèmes informatiques des ressources humaines, des finances et de la gestion des actifs et du matériel. On a également beaucoup amélioré, en y investissant des sommes importantes, l'infrastructure de technologie de l'information du Ministère afin de soutenir le RPSC.

*« Merci pour votre soutien,
qui m'aide à garder ma
dignité. »*
Carte-commentaire d'un client

B. Sommaire

En 1998-1999, les programmes d'Anciens Combattants ont continué de refléter l'engagement du Canada de veiller au bien-être des anciens combattants, des membres actuels et actuels admissibles des Forces canadiennes, des civils admissibles et des membres de leurs familles. Nous sommes demeurés fermes dans notre résolution d'offrir des programmes et des services basés sur les principes directeurs de courtoisie, de rapidité et d'équité.

Engagements envers les Canadiens en matière de rendement :

- en reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie, une **prestation de services et d'avantages à propos, juste et uniforme** qui favorise l'autonomie, la qualité de vie et un niveau de vie acceptable aux anciens combattants canadiens, aux membres actuels et actuels admissibles des Forces canadiennes, aux civils admissibles et aux membres de leurs familles.

- la **protection des droits des clients** au moyen de l'offre de services professionnels de représentants juridiques dans les cas d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité.

- un **programme de commémoration** destiné à sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des Canadiens et des Canadiennes qui se sont battus pour défendre la liberté et à le rendre plus reconnaissant de l'importance historique de ces réalisations par rapport au développement du Canada en tant que nation.

- l'**équité** dans les programmes d'allocation pour anciens combattants et de pension d'invalidité.

Défis :

En 1998-1999, le Portefeuille a dû faire face à plusieurs défis importants au niveau de son cadre de fonctionnement : juridiction partagée dans certains secteurs de programmes; mise en oeuvre d'initiatives prioritaires du gouvernement fédéral; rythme rapide des changements technologiques, conjugué à la nécessité d'être prêt pour l'an 2000; et, enfin, réformes à différents niveaux (financier, législatif, administratif et du milieu de travail).

Anciens Combattants a continué également d'être confronté à deux défis majeurs qui concernent l'accomplissement de son mandat :

- satisfaire de façon efficace les besoins complexes d'une clientèle en mutation; promouvoir l'engagement des citoyens – en particulier, les jeunes – à l'égard de la commémoration.

Partie I : Le message

A. Le message du ministre

Il me fait plaisir de présenter au Parlement et à la population du Canada le rapport sur le rendement du portefeuille des Anciens Combattants pour l'exercice se terminant le 31 mars 1999.

Comme Canadiens, nous pouvons être fiers de nos réalisations au plan militaire - le service dans les conflits armés aussi bien que le compte exemplaire lors des activités de maintien de la paix. À l'approche du nouveau millénaire, nous nous souvenons du rôle essentiel que nos combattants, nos militaires chargés du maintien de la paix et tous ceux et celles qui ont oeuvré au pays ont joué pour la défense de la liberté et pour la paix dans le monde. Nous célébrons l'esprit de ces générations de Canadiens qui ont contribué à définir ce qu'est un Canadien en faisant cause commune et en oeuvrant de concert pour triompher de l'horreur des conflits armés. Nous avons une dette énorme envers ces Canadiens dont l'héritage social et économique a permis au Canada de devenir ce pays puissant, progressif et respecté internationalement qui est le nôtre.

Nous continuons de faire des progrès importants au niveau du contrôle des coûts, tout en renouvelant nos opérations grâce à des initiatives stratégiques destinées à améliorer le service fourni aux anciens combattants et à un nombre croissant de clients des Forces canadiennes. Au niveau des soins de santé, des programmes de pensions et d'allocations combattants (révision et appel), notre succès se mesure principalement en fonction de la satisfaction et du bien-être du client.

Nos clients nous disent qu'ils souhaitent recevoir des services personnalisés de qualité, dispensés par un personnel qui sait et comprend ce qu'ils ont vécu. Ils veulent vivre leur vieillesse au sein de leur communauté et, dans la mesure du possible, dans leur maison. Nous profitons de toutes les occasions qui s'offrent à nous pour les écouter et répondre à leurs besoins. Cette façon de procéder est conforme aux principes du service axé sur le client et reflète bien notre tradition d'excellence en matière de service. Les clients peuvent remplir des cartes-commentaires dans tous nos points de service. Nous lisons toutes les cartes et répondons aux questions soulevées. Nos clients sont des gens exceptionnels et nous sommes fiers de les servir.

Les données contenues dans le présent document reflètent ce qui a été réalisé au cours de l'exercice 1998-1999. J'espère que nous pourrions continuer de bâtir sur ces réalisations au cours des années à venir.



L'honorable George Baker



51	Groupement des rapports	Partie IV :	
51	L'état de préparation pour l'an 2000	A.	
51	Service de qualité	B.	
54	Initiative des cartes-commentaires des clients		
54	2.0 Normes de service du Portefeuille		
61	Développement durable	C.	
67	Réservoirs de stockage	D.	
68	Initiatives de réglementation	E.	
71	Rendement financier	Partie V :	
71	Aperçu du rendement financier	A.	
71	Tableaux financiers récapitulatifs	B.	
72	Tableau 1 Crédits approuvés		
72	Tableau 2 Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles		
73	Tableau 3 Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles		
74	Tableau 4 Concordance financière		
75	Tableau 5 Besoins en ressources		
76	Tableau 6 Recettes disponibles		
76	Tableau 7 Recettes non disponibles		
76	Tableau 8 Paiements législatifs		
77	Tableau 9 Paiements de transfert		
77	Tableau 10 Dépenses en capital		
77	Tableau 11 Projets d'immobilisations		
78	Tableau 12 Etat des grands projets de l'Etat		
79	Tableau 13 Prêts, investissements et avances		
79	Tableau 14 Sommaire financier du fonds renouvelable		
80	Tableau 15 Passif éventuel		
80	Tableau 16 Politiques spéciales sur les voyages		
81	Autres renseignements	Partie VI :	
81	Lois appliquées et règlements connexes	A.	
84	Index		

Table des matières

Partie I :	A.	Le message	1
	A.	Le message du ministre	1
	B.	Sommaire	2
Partie II :			
	A.	Aperçu du Portefeuille	5
	A.	Mandat et mission	5
	B.	Cadre de fonctionnement	6
		1.0 Position au sein du gouvernement et partenaires dans la	
		prestation des services	6
	2.0	Objectifs	7
	3.0	Les initiatives stratégiques	8
	4.0	Les défis	8
C.		Organisation du Portefeuille	12
D.		Description des secteurs d'activités du Portefeuille	14
	1.0	Le Programme des Anciens Combattants	14
	1.1	Le Secteur d'activités des avantages et services	14
	1.2	Le Secteur d'activités de l'administration ministérielle	16
	2.0	Le Programme du Tribunal des anciens combattants (révision	16
		et appel)	16
Partie III :			
	A.	Rendement du Portefeuille	19
	A.	Attentes en matière de rendement	19
	B.	Réalisations en matière de rendement	21
	1.0	Données financières sur le Portefeuille	21
	2.0	Aperçu du rendement du Portefeuille	21
C.		Rendement des secteurs d'activités	23
	1.0	Programme des Anciens Combattants	23
	1.1	Secteur d'activités des avantages et services	23
	1.1.1	Secteur de services des pensions et allocations	
	1.1.2	Secteur de services des services juridiques des	28
		pensions	32
	1.1.3	Secteur de services des soins de santé	35
	1.1.4	Secteur de services de la commémoration	39
	1.2	Secteur d'activités de l'administration ministérielle	44
	2.0	Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et	47
		appel)	47
	2.1	Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants	47
		(révision et appel)	47

Il existe enfin un site spécial des Forces canadiennes où l'on met l'accent sur les besoins particuliers des militaires et de leur famille. Des liens sont proposés avec un certain nombre d'autres sites apparentés.

Commentaires : Tous les commentaires ou suggestions destinés à améliorer le contenu du présent document sont les bienvenus. Nous vous invitons à communiquer vos observations à la Direction générale des communications d'Anciens Combattants Canada (ACC), à l'adresse indiquée ci-dessous. Vous pouvez aussi nous envoyer un courriel à l'adresse suivante : plan@vs.vac-acc.gc.ca.

Demandes de renseignements généraux :

Pour toute demande de renseignements généraux au sujet du Portefeuille, de ses programmes et de ses services, veuillez communiquer avec le bureau régional ou le bureau de district d'ACC le plus près de chez vous. Vous trouverez les adresses et les numéros de téléphone dans la section des services gouvernementaux de votre annuaire téléphonique.

Publications du Portefeuille :

Le Portefeuille publie plusieurs documents sur ses programmes et ses services. Vous pouvez obtenir copie de toutes nos publications sur notre site Internet. Vous pouvez aussi obtenir ces publications dans les bureaux régionaux et de district d'ACC, partout au Canada, ou en écrivant à :

**La Direction générale des communications
Anciens Combattants Canada
C. P. 7700
Charlottetown (I.-P.-É.)
CIA 8M9**

Le Rapport sur le rendement du portefeuille des Anciens Combattants rend compte des réalisations d'Anciens Combattants au cours de l'exercice 1998-1999 ainsi que des engagements énumérés dans la *Partie III du Budget des dépenses de 1998-1999 - Rapport sur les plans et les priorités*. Le document, qui explique comment Anciens Combattants a utilisé l'argent des contrribuables pour offrir différents avantages aux clients particuliers du Portefeuille, est toutefois trop sommaire pour qu'on puisse rendre compte de ce qui a été réalisé dans tous les programmes du Portefeuille. Nous nous bornons donc à recenser les réalisations qui intéressent le Parlement et la population en général.

On peut obtenir de plus amples renseignements en visitant le site Internet multimédia primé d'Anciens Combattants à l'adresse suivante : <http://www.vac-acc.gc.ca>

Ce site, conçu pour fournir à nos clients, à leurs familles et au public des renseignements sur nos programmes et nos services, est convivial et organisé de façon à permettre au visiteur d'obtenir facilement l'information qu'il souhaite sur les pensions et les allocations, les soins de santé, les recherches, etc. On y trouve également des renseignements que nos clients nous ont demandés – soutien en période de deuil, données historiques et commémoratives, accès aux rapports du Ministère, situation de différents projets de loi dans le processus législatif ainsi que des sections spéciales soulignant des initiatives et des enjeux courants. On élabore actuellement des plans afin de permettre aux clients de présenter leurs demandes d'avantages en direct.

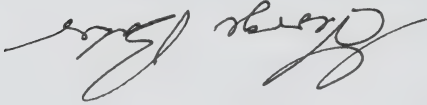
On trouve également, sur ce site interactif, des visites virtuelles du système de tunnels du plateau de Vimy, des rapports quotidiens des délégations canadiennes en pèlerinage à l'étranger pour rendre hommage aux anciens combattants et souligner leurs réalisations et leurs sacrifices sur les champs de bataille, de même que des séquences audio et vidéo d'anciens combattants racontant leurs souvenirs. Notre site «jeunes» a été conçu par des jeunes afin de sensibiliser les Canadiens – en particulier, la jeunesse – au coût humain et aux sacrifices consentis pour bâtir notre pays. On souligne l'importance du jour du Souvenir à ceux qui sont trop jeunes pour avoir vécu les horreurs des combats et on brosse le portrait d'un certain nombre d'héroïnes et de héros moins connus, y compris les Canadiens d'origine chinoise et amérindienne qui ont participé à la guerre ainsi que les infirmières militaires, qui ont bravé les rigueurs du front pour apporter aide et réconfort à nos hommes.

Durant la Semaine nationale des anciens combattants, qui précède le Jour du Souvenir, différents renseignements sont offerts sur le site interactif d'Anciens Combattants – prose et poésie, documentation à l'intention des enseignants, journaux de guerre et liste des activités de la Semaine des anciens combattants organisées dans tout le pays.

Anciens Combattants

Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période
se terminant
31 mars 1999



L'honorable George Baker
Ministre des Anciens Combattants

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, présider les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Céder en fonction des résultats et en rendre compte nécessite un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999
En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/16-1999
ISBN 0-660-61028-0



Anciens Combattants Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

Canada

CA1
FN
E77

Government
Publications



Western Economic Diversification Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999



Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/78-1999

ISBN 0-660-61090-6



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Results* - Volume 1 and 2.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

Western Economic Diversification Canada



Performance Report

For the period ending March 31, 1999

Minister for Western Economic Diversification Canada

Canada

Table of Contents

Executive Summary

I. MESSAGE	1
A. MINISTER'S PORTFOLIO MESSAGE.....	1
B. SECRETARY OF STATE'S SUMMARY.....	3
II. DEPARTMENTAL OVERVIEW	5
A. MANDATE, MISSION AND VISION	5
B. OPERATING ENVIRONMENT	6
1. <i>Objectives</i>	7
2. <i>Strategic Priorities</i>	8
3. <i>Challenges</i>	10
C. DEPARTMENTAL ORGANIZATION.....	12
D. ORGANIZATION CHART	13
III. DEPARTMENTAL PERFORMANCE	14
A. CHART OF KEY RESULTS.....	14
B. PERFORMANCE EXPECTATIONS	16
C. PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS.....	16
D. DETAILED PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS BY BUSINESS LINE/CORE PROGRAM AREA	19
1. <i>Targeted Business Services</i>	19
2. <i>Service Partnerships</i>	22
3. <i>Information Services</i>	25
4. <i>Capital Services</i>	28
5. <i>Strategic Initiatives</i>	30
6. <i>National Programs</i>	34
7. <i>Legacy Programs</i>	37
IV. CONSOLIDATED REPORTING	38
A. YEAR 2000 READINESS	38
B. SUSTAINABLE DEVELOPMENT	39
V. FINANCIAL PERFORMANCE.....	40
A. FINANCIAL PERFORMANCE OVERVIEW	40
B. FINANCIAL SUMMARY TABLES.....	40
VI. SUPPLEMENTARY INFORMATION	45
A. CONTACTS FOR FURTHER INFORMATION AND/OR WEB SITES	45
B. LEGISLATION ADMINISTERED	46

Table of Figures

Figure 1: The Western Canada Business Service Network	7
Figure 2: Western Economic Diversification Canada Organizational Structure	15
Figure 3: Business Lines and Core Programs	14
Figure 4: Chart of Key Results	14
Figure 5: The Western Economic Partnership Agreements (WEPA).....	19
Figure 6: Results from Angus Reid Group studies (July 1998, July 1999)	20
Figure 7: Service Partnership Service Delivery Agreements.....	21
Figure 8: Targeted Business Services	20
Figure 9: Service Partnerships	22
Figure 10: Information Services	26
Figure 11: Capital Services.....	29
Figure 12: The Winnipeg Development Agreement.....	36
Figure 13: Strategic Initiatives.....	39
Figure 14: The Whiteshell Project	40
Figure 15: B.C. Fishery Adjustment Package.....	40
Figure 16: National Programs	41
Figure 17: Legacy Programs	42

Executive Summary

In 1987, Western Economic Diversification Canada (WD) was created by the federal government to develop and diversify the economy of western Canada. For the first seven years, the Department's primary activity was offering repayable contributions to businesses that were diversifying the economy, helping with industry-wide initiatives, and advocating the interests of western Canada in the federal system.

In 1995, in response to the federal Program Review exercise, WD adopted a new focus. It redefined its vision of economic development, eliminated direct assistance to business, and took on the challenge of finding new ways to develop and diversify the western economy. WD has come a long way in meeting that challenge.

The Department's vision is to be a leader in delivering integrated government service to small and medium-sized business in western Canada. In three years, the Department created core program areas that provide numerous ways of helping clients. Whether the need is access to capital, business counseling, mentoring, hiring skilled new employees, or gaining a voice in Ottawa, WD is there to help small business and western Canadians.

Today, WD is all about helping the people of western Canada become part of a growing and diversified economy: it is about developing projects for the Council for the Advancement of Native Development Officers and the Alberta Indian Economic Development Officers Network to enhance the computer infrastructure among Aboriginal economic development officers in western Canada; it is about helping two young entrepreneurs take their grandmother's recipe for a chocolate confection called "Clodhoppers" from the kitchen to one of the fastest growing companies in Manitoba; and, it is about manufacturing special bicycles for children and adults with physical disabilities.

WD is delivering on the Government's commitments from the Speech from the Throne. It is addressing Government priorities in partnering with Aboriginal communities, in creating jobs for young Canadians, in helping rural communities innovate and adopt technology, and in helping Canada build a better export base.

Through the 100 plus offices of the Western Canada Business Service Network, WD partners with provincial/municipal governments, the voluntary and private sectors to ensure that western Canadians - in urban, rural and remote communities - have access to federal programs and services. Through the activities and programs of the Network, jobs are being created. Last year, more than 8,000 jobs were created for: young people through the International Trade Personnel Program and the First Jobs in Science and Technology Program; for women entrepreneurs through the Women's Enterprise Initiatives (WEI); and, for rural men, women, young people and Aboriginal Canadians, through the Community Futures Development Corporations.

Through the network, Canadians are accessing the capital they need to start and grow small businesses. For the fiscal year ending March 1999, WD's 14 loan investment funds have resulted in financial institutions across the West making more than 243 loans totaling over \$28.5 million to small businesses and entrepreneurs. This is augmented by the Community Futures Development Corporations which made total loans of \$54.8 million to 2,250 rural entrepreneurs. This includes \$5.04 million in loans to 375 young entrepreneurs, and \$4.43 million in loans to 217 entrepreneurs with disabilities. As well, the Women's Enterprise Centers provided total loans of \$3.83 million to 175 women entrepreneurs.

And when it comes to people needing business information, 122,000 web site users were recorded over the past year, almost double the previous year (68,000). Almost 4,000 people over the past year have been given help to prepare business plans which contributed to growing the number of small businesses in western Canada.

WD is specifically designed to respond to the needs of western Canadians on behalf of the federal government. WD's effectiveness lies in its capacity to identify economic priorities and respond quickly and efficiently. The Department's performance in response to the announcement in December 1998 by Atomic Energy Company Limited (AECL) regarding its planned withdrawal from the Whiteshell Laboratories site near Pinawa, Manitoba, by December 2001 produced quick results. By March 31, 1999, WD had negotiated an arrangement through which the Winnipeg River Brokenhead Community Futures Development Corporation (WRB CFDC) will deliver the \$3.75 million in federal community adjustment funds associated with AECL's decision. An initial \$1.25 million had been advanced to the CFDC to be allocated by a Steering Committee of local community leaders. Another example where WD advocated on behalf of western Canadians: WD negotiated an \$18 million federal contribution to a West Coast community adjustment package and a \$7 million Fisheries Loan Program as part of the \$400 million Fisheries Adjustment and Restructuring Program.

The Infrastructure Works Program was originally announced in 1994 and over the spring of 1997, agreements were signed with each province adding more funding. All projects were expected to be completed by March 31, 1999, although there are a few remaining that have been delayed pending environmental clearance. Although the projects were fairly routine infrastructure development works (roads, sewers, water systems, new roofs on local community halls and the like), they were seen to contribute to tangible quality-of-life benefits like clean drinking water and improved traffic circulation, as well as short term job creation.

In addition, WD is working to operate more efficiently and effectively. Internally, WD has refined its service delivery systems by developing processes and systems such as the Client Information System. WD Officers can now record client data immediately, allowing client progress to be tracked and linked with other activities. This information supports the development of other value-added services.

Over the past year, several surveys have been conducted that are detailed in this report that indicate that WD and its partners are doing well at targeting their services in a friendly and effective manner. Always looking for areas to improve or to develop new products and services, the feedback available through these surveys has provided information to lead the way toward an even better service delivery approach and set of products and services for western Canadian Small and Medium-sized enterprises and entrepreneurs.

I. MESSAGE

A. *Minister's Portfolio Message*

At the dawn of the new millennium, Canada, with its strong and dynamic economy, is well positioned to take a lead role in the global knowledge-based economy and to realize its benefits for all Canadians. The new global economy is fundamentally different from the one we have known for most of this century: its key building blocks are knowledge, information, innovation and technology, and it is changing at an unprecedented pace. Today, it is important for businesses and individuals to be connected to the Information Highway, but tomorrow it will be essential. Electronic communications are breaking the barriers of time and distance, and the effects are being felt everywhere in Canada, from the largest cities to remote areas where the Information Highway is the only highway.

The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada*
Canadian Space Agency
Competition Tribunal
Copyright Board Canada
Canada Economic Development for Quebec Regions
Industry Canada
National Research Council Canada
Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
Standards Council of Canada*
Statistics Canada
Western Economic Diversification Canada

* Not required to submit Performance Reports

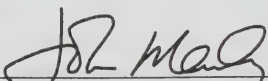
To keep Canada in the vanguard of this global economy, the government is investing heavily in knowledge, innovation, and connectedness, in order to generate well-paying jobs and a higher standard of living for Canadians. As Minister of Industry, I am responsible for a Portfolio which brings together most of the federal departments and agencies responsible for promoting innovation through science and technology and advancing knowledge. With over 40% of federal spending on S&T, a wide range of programs to help businesses -- especially small- and medium-sized businesses -- in every region of the country, a world-leading electronic commerce framework, and flexible support for exporters, the Industry Portfolio represents a powerful toolkit to help Canada make the transition to the knowledge-based economy and society of the 21st century.

The trend towards globalization also poses other challenges to Canada, which has one of the most open economies in the world. The Industry Portfolio is working with partners in the public and private sector and in academia to help Canadian companies respond and adapt to these challenges, so they can become and remain competitive in the global market. The government's agenda is based on seizing the opportunities presented by the global economy to create jobs and wealth for Canadians, and the Industry Portfolio has a key role in delivering this agenda.

I am pleased to present this Performance Report for Western Economic Diversification Canada. This report shows the contribution that Western Economic Diversification Canada is making to the government's agenda by setting out the commitments that Western Economic Diversification Canada has made and measuring its success in meeting these commitments over the 1998-1999 fiscal year.

Over the last fiscal year, WD contributed to the "Connecting Canadians" initiative by expanding the electronic connections of its business services network to reach every community in the West. WD helped over 900,000 small businesses and micro businesses by providing advice, counselling and assistance with business planning, access to capital and exporting. Through a series of innovative partnerships, WD acted as a catalyst in bringing together federal government departments, the provincial governments, industry and universities to secure funding for leading edge research and development projects which will give western Canadians a strong stake in the knowledge-based economy.

I am proud of the contribution the Industry Portfolio makes toward the government's priorities of building a stronger Canada, creating opportunities for Canadians, and investing in knowledge and innovation.


The Honourable John Manley

B. Secretary of State's Summary



Ron J. Duhamel

Over the 1998-99 fiscal year, Western Economic Diversification Canada (WD) continued to encourage the development and diversification of the western Canadian economy by delivering integrated government service to small and medium-sized enterprises (SMEs) and coordinating federal economic activities in the West.

In 1995, WD reorganized to become more client-service oriented and responsive to the needs of western Canadians. Over the last four years, WD has evolved from a four-office department offering repayable loans to a business support

network offering services to entrepreneurs from over 100 locations in the West.

WD's effectiveness lies in its ability to assess changing economic trends, anticipate needs and opportunities and respond to them quickly, while at the same time advancing the overall agenda of the Government of Canada.

Canada is making the transition to a new economy, one that's based on knowledge and innovation. Western Canada is very much a part of the incredible rise in high-knowledge activity. WD is helping SMEs face the challenges that this new economy brings and exploit the opportunities by assisting them to become more innovative and productive. As the phenomenon of globalization continues to modify the environment in which businesses operate, WD is helping businesses compete not just with the company on the other side of the street, but also with the company on the other side of the world.

This year, WD continued to expand its business services network with the addition of a Community Futures Development Corporation (CFDC) to serve the Queen Charlotte Islands, as well as several Canada Business Service Centre satellite offices to serve rural areas. Through our business service network, we reach into every community in the West. We've helped over 900,000 small businesses and micro businesses by providing advice, counseling and assistance with business planning, access to capital and export markets.

Partnerships have become key to the way in which the Department operates. Through a series of innovative partnerships, we've made some major strides. WD acted as a catalyst in bringing together federal government departments, the provincial government, industry and universities to secure funding for a leading edge research and development project at the University of Saskatchewan. The Synchrotron project, a light source millions of times brighter than medical X-rays, will be used to develop new drugs and biomedical implants.

Another major partnership accomplishment is the renewal of the Western Economic Partnership Agreements with the provinces of Alberta, Saskatchewan and Manitoba. The agreements provide \$120 million in federal and provincial funding over five years for economic priorities. They will create new employment opportunities and help boost economic growth in the West. It is hoped that the fourth and final agreement can be put in place with British Columbia, bringing the total federal provincial funding to \$160 million.

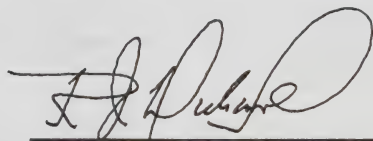
WD uses its resources to bridge the gaps which prevent some segments of our society from getting started in business by providing economic opportunities for youth, Aboriginal and francophone entrepreneurs and entrepreneurs with disabilities.

This year, for example, WD implemented Urban Entrepreneurs with Disabilities Initiatives in Edmonton, Calgary, Winnipeg, Saskatoon and Regina to assist persons with disabilities to realize their entrepreneurial dreams. Modeled on an existing program delivered in the West by the CFDCs, these initiatives deliver business services and access to capital to entrepreneurs with disabilities.

WD, together with Industry Canada, Indian and Northern Affairs Canada and the other federal regional agencies, is coordinating the Aboriginal Business Services Network to provide enhanced business services to Aboriginal people.

Western Economic Diversification prides itself on being truly responsive to community economic development needs. This year, WD has assisted fishing communities on the West Coast in times of restructuring and has helped to mitigate the impacts of the closure of the Whiteshell Laboratories in Manitoba.

This report sets out WD's accomplishments and demonstrates our contribution to meeting the priorities of the Government of Canada. I am confident that WD will continue to offer programs and services that are relevant to the needs of western Canadians.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ron J. Duhamel', is written over a horizontal line.

The Honourable Ron J. Duhamel

II. Departmental Overview

A. *Mandate, Mission and Vision*

WD's mandate is defined in the Western Economic Diversification Canada Act of 1988. The Act enables the Department to play an innovative and responsive role on behalf of the Government of Canada in providing western Canadians with policies, programs, and services that promote economic opportunities.

WD's Mandate

- to promote the development and diversification of the western Canadian economy;
- to coordinate federal economic activities in the West; and,
- to reflect western Canadian interests in national decision-making.

WD's Mission

A network of partnerships providing access to integrated services critical to small business and entrepreneurial success, including:

- facilitating access to capital;
- expanding access to business information;
- developing and delivering targeted business services; and,
- representing western Canadian economic interests.

WD's Vision

To be leaders in delivering integrated government service to small and medium sized businesses in western Canada.

WD's critical success factors in the pursuit of its mission and vision, against which all of its activities must be measured, are the degree to which it provides western Canadians with:

- effective programs;
- excellent service;
- innovative partnerships;
- efficiency; and,
- continuous improvement.

B. Operating Environment

Western Economic Diversification Canada is a member of the Industry Portfolio. The Minister of Industry has the lead responsibility for the implementation of the Jobs and Growth Agenda, a primary focus of the Industry Portfolio. WD contributes to this objective in western Canada through innovative programs to expand SME access to capital and business information, the delivery of national programs, and community-based support for entrepreneurs. One of the department's primary contributions to the Portfolio is expanding access to service by western Canadian business people and entrepreneurs, particularly in rural and remote communities.

The key to WD's service strategy is the consolidation and expansion of the Western Canada Business Service Network (WCBSN) which is a partnership of business service centres in urban, rural and remote communities in the West. Building on the strengths of partner organizations (over 90 Community Futures Development Corporations (CFDCs), 4 Women's Enterprise Initiatives (WEIs) and 4 Canada Business Service Centres (CBSCs)), the Network provides a full range of services to small business and extends the reach of federal government services to smaller communities in the West.

WD also takes pride in the many collaborative arrangements that have made many of the programs and services possible. Partnerships have been forged with Aboriginal organizations, francophone groups, and entities affiliated with persons with disabilities, many financing institutions, other federal departments, and other levels of government. Examples of these partnerships will be detailed later in this report.

WD is a member of the Industry Portfolio and provides access to services to entrepreneurs in rural and remote communities.

The Western Canada Business Service Network (WCBSN) provides a full range of services to small business.

Building relationships, partnering and collaborating helps WD to meet the needs of western Canadians.

Western Canada Business Service Network

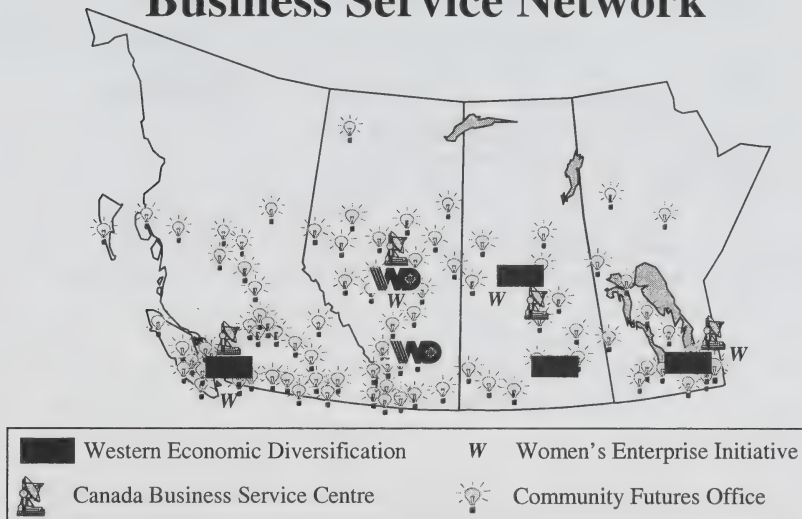


Figure 1: The Western Canada Business Service Network

1. Objectives

To promote economic diversification in western Canada in a manner that provides added influence for the West in national policy and decision making, that improves client services in the West and that facilitates federal-provincial coordination.

(Part II, Main Estimates)

WD's key objectives for 1998-99 continued to flow from priorities articulated in the 1996 Speech from the Throne, which outlined in particular, the Government's plan for "A Strong Economy", including ensuring opportunities through the "Jobs and Growth Agenda". The Jobs and Growth Agenda is comprised of four objectives:

- creating a climate in which SMEs can prosper;
- encouraging the development and application of new technologies;
- enhancing economic opportunities for Canada's youth; and
- increasing the number of western businesses involved in international trade.

The 1996 Speech from the Throne continues to provide a context for WD through the "Jobs and Growth Agenda".

2. Strategic Priorities

The focus of WD's programs is small and medium-sized business, the engine of job creation in western Canada in recent years. Through the Western Canada Business Service Network, WD provides access to information and capital to over 300,000 small businesses and over 600,000 micro businesses, which together provide jobs for over 2 million people.

The West accounts for about one third of Canada's population.

WD defines excellent service from the clients' perspective: relevant and value-added to small business, timeliness, accessible and responsive to the changing needs of business - balanced against measures of program efficiency and effectiveness. WD continuously identifies clients' evolving needs by analyzing feedback and recommending options to senior management regarding gaps and improvements in product and service delivery, by focusing on:

Access to Capital	To increase access to financing for SMEs, with a focus on key growth industries
Access to Markets	To increase the number of western SMEs selling to international markets and sales for those western firms already exporting To increase sales to government for western SMEs
Access to Information	Enhance SMEs access to government and other relevant information
Access to Innovation	Assist SMEs to compete in the global market-place through innovative strategies and technology development and commercialization
Access to Skills	Upgrade management skills and access to a trained workforce
A favorable Business Climate	Address barriers to SMEs such as administration of government regulations

WD's programs and services are designed to address these needs and are targeted to small business, entrepreneurs in rural and remote communities, women, youth, Aboriginal entrepreneurs and entrepreneurs with disabilities.

Advocacy is central to the mandate of the Department and integral to the delivery of its programs. To represent western interests in national decision making, WD administers a three-tiered advocacy program - the first tier is focused on policies and programs affecting economic development in western Canada, the second on federal procurement and the third on representing western interests in national decision making.

Working on behalf of western Canadian SMEs and entrepreneurs, WD advanced the interests of the West through appropriate interventions, including such examples as:

- Managing interdepartmental discussions and guiding the preparation of documents for federal participation in \$100 million in flood protection in the Red River Valley in Manitoba.
- Negotiating a \$18 million federal contribution to a West Coast community adjustment package and a \$7 million Fisheries Loan Program as part of the \$400 million Fisheries Adjustment and Restructuring Program.

WD coalesced the interests of various provinces, industry and universities and assisted in the preparation of an application to the Canadian Foundation for Innovation - the \$180 million Canadian Light Source Project.

WD also monitored issues and addressed those having the potential to affect western Canadians. Through our internal Advocacy Agenda, WD acted on some 80 items including Human Resources Development Canada's (HRDC) "Canada Jobs Fund" and Memorandum Of Understanding; Aquaculture; Geoconnections; Technology Partnership Commercialization, Northern Economic Development; Canadian Small Business Financing Act; Immigrant Investor Program; Water Export Strategy; Program for Export Market Development; and Ground Transportation, to name a few.

The Deputy Minister of WD has struck a team of senior members of the Industry Portfolio departments (Industry Canada, National Research Council, and the Business Development Bank) with offices located throughout western Canada. This group of senior officials meets on a quarterly basis to exchange information and devise ways for their organizations to collaborate on shared priorities and objectives. Establishing a mechanism to collaborate on activities to present a united front and seamless delivery of information to western Canadians is one of the many activities that is being undertaken.

The Deputy Minister of WD meets regularly with Industry Portfolio senior officials located in the West to explore ways to collectively serve the needs of western Canadians.

3. Challenges

WD's effectiveness lies in its ability to assess changing economic trends, anticipate needs and opportunities, and to respond to them quickly and efficiently, while simultaneously advancing the Government's overall policy agenda. This requires an understanding of the fundamental economic challenges facing western Canada, which interact to create the environment in which WD operates.

The first challenge is to keep pace with changes to the western Canadian economy. New trading arrangements, deregulation, instant communication, electronic data transmission and greater mobility of capital have altered the economic fabric of western Canada. Small and micro businesses account for half of all jobs in western Canada.

269,000 started new businesses in the West from 1988 to 1998 (Labour Force survey, Statistics Canada).

The second challenge relates to the cornerstone of western Canada's economy: natural resources. In the last ten years, there have been efforts to develop "downstream" economic activities but, in the near future, western Canada will remain a strong resource-based economy. Consequently, economic development must be grounded in a sustainable development approach to ensure maximum utilization of those renewable and non-renewable resources while protecting the environment and supporting a positive social benefit impact to the extent possible.

Today, economic activity in the primary sectors make up 15 percent of output in the West compared to 3 percent in the rest of Canada.

The third challenge relates to the fundamental way that business, both for-profit and not-for-profit, is conducted. Today, partnerships, clusters and alliances are as common as stand-alone firms. Businesses must be sensitive to cultural differences among clients, stakeholders and employees. They must be seen to play an active role in community development, and must recognize the essential role of volunteers in a society, which realizes that the not-for-profit sector can contribute as much to economic development efforts and raising the standard of living as the for-profit sector. Effective community development is possible only with the strong commitment displayed by volunteers.

Six loans totaling \$83,000 were approved through the Urban Youth Entrepreneurship Initiative of the sixteen participants who completed the Edmonton Jump Start Young Entrepreneurs Project administered through the Edmonton Mennonite Center for Newcomers.

As well, there is the challenge of harmonizing growth among urban and rural communities. Urbanization has been a growing phenomenon, with a corresponding depopulation of rural areas. As western Canadians and new arrivals from other countries migrate to larger cities, the need to balance development and rapid growth with lifestyle and ethno-cultural factors becomes pronounced. Revitalizing rural and one-industry communities poses another set of economic challenges.

Constant change, the increasing interconnectedness of all sectors in our resource-based economy, the emergence of new business concepts, including the impact of information technology and e-commerce, and balancing urban and rural growth are fundamental in WD's operating environment. In order to be effective in diversifying the western Canadian economy, WD must be able to shift priorities, to view the economy in an inclusive manner while dealing with specific issues, and to master the changing nature of the way business is conducted.

The complexities involved in building effective partnerships have captured the attention of WD over the past several years, particularly when the responsibility for CFDCs in the West was transferred from Human Resources Development Canada to WD. WD has been successful in working with CF provincial associations and CFDC representatives to streamline administrative processes for the CF Program including five year funding provided under the terms of a new contract format. The new contracts have strengthened the accountability framework governing the relationship between WD and the CFDCs, the requirement for an annual operations plan, improved reporting against performance targets, and standardized audited financial statements. A similar streamlining effort is underway with respect to administrative processes in place for CF provincial association agreements and Women Enterprise Centres (WEI) agreements. WD will endeavor to look for other future opportunities continuously to improve relationships and processes that will enhance the success of these partnerships.

The evaluation on the Loan Investment Fund Program conducted by Ekos Research Associates determined that, on the whole, the Program was being implemented and working as intended. There had been a perceived lack of access to financing among small businesses and the Program and its terms and conditions were found to address that gap. The involvement of commercial lenders and the way WD leverages private-sector capital is viewed as being efficient. Moreover, the loans are delivered at great convenience and with little red tape, directly to businesses to the satisfaction of clients. Ekos also commented that clients were most satisfied with the professionalism of WD's staff (89 percent), the application process (83 percent), the explanation of how the Program works (77 percent) and the timeliness of response to service requests (76 percent).

A final challenge for WD is the development of a Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) that will link the legislated mandate of WD with the programs and services delivered by WD. WD is currently examining its inventory of products and services and expects to develop a PRAS during

WD has developed an Interactive Business Planner program on the Internet (<http://www.cbsc.org/ibp>). Since February 1999, 7,500 business plans have been written.

WD and the CFDCs in western Canada work closely with the National Advisory CFDC Group to identify opportunities to enhance program delivery outside of the major urban areas.

the 2000 calendar year. Accordingly, linking financial and non-financial performance information is possible only at a macro level as indicated in the Financial Summary information.

C. Departmental Organization

The key operating context for WD's core programs has been to make effective use of its grants and contributions budget through strategic partnerships, continuously advancing our use of information technology, and strengthening services to business clients through innovative programs and services. To respond effectively to the needs of western Canada the Department has structured itself into several business lines and a series of core programs. There are four business lines and three core programs. The business lines are:

- **Capital Services:** develop targeted Loan/Investment Fund Programs, offered in cooperation with private and public sector financial institutions, as well as other assistance in accessing conventional loan/equity financing. The Funds were established in response to small business' need for financing in soft-asset and new economy areas.
- **Information Services:** increase use of information technology to provide cost-effective business information products by tailoring information to the needs of SMEs and entrepreneurs in western Canada.
- **Targeted Business Services:** provide assistance to SMEs and entrepreneurs to develop business plans, sell to international and public sector markets, and initiatives to streamline small business regulations.
- **Service Partnerships:** develop and implement innovative and/or alternate service delivery arrangements, which meet the needs of western Canadian communities, SMEs and entrepreneurs.

The three programs are:

- **Strategic Initiatives and Special Projects:** develop public/private partnerships, federal, provincial and tripartite economic development initiatives to help SMEs compete in the Canadian and global markets.
- **National Programs:** deliver national economic development programs, including the Infrastructure Works Program, special community economic adjustment initiatives and relief/assistance.
- **Legacy Programs:** manage the administration and recovery of repayable contributions within the terms of contribution agreements made in previous years under the Western Diversification Program (WDP), the Industrial Regional

Development Program (IRDP) and the Western Transportation Industrial Development Program (WTID).

D. Organization Chart

The Department's Head Office is located in Edmonton, Alberta, co-located with the Regional Office for Alberta. There are also Regional Offices located in each of the other western provinces, in Winnipeg, Saskatoon and Vancouver, and a Liaison Office located in Ottawa. Regional satellite offices have also been opened in Calgary and Regina.

Satellite offices have been opened in Calgary and Regina to improve access for our clients.

The Department reports to the Minister of Industry, who is assisted by the Secretary of State (Western Economic Diversification Canada). The Department has extended the reach of federal government services to small business through the partnerships such as the WBCSN (see Figure 7), and with other federal government agencies and community-based organizations. These partnerships leverage government human resources and promote best practices in single-point-of-contact service to small business.

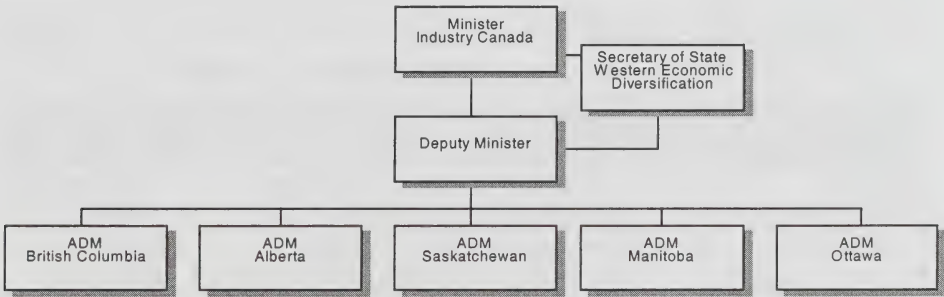


Figure 2: Western Economic Diversification Canada Organizational Structure

Under the direction of an Assistant Deputy Minister, supported by a dedicated secretariat, each office has functional leadership of one or more of the business lines/program delivery areas, as follows:



Figure 3: Business Lines and Core Programs

In addition, Regional Assistant Deputy Ministers are responsible for the regional delivery of all WD programs and services, and for line management of their respective administrative and support services.

III. Departmental Performance

A. Chart of Key Results

Western Economic Diversification Canada		
to provide Canadians with :	to be demonstrated by :	achievements reported in:
Economic development programs for western communities	<ul style="list-style-type: none"> New economic development programs in partnership with: provincial governments, urban municipalities, communities, and strategic client groups Economic impact of programs and partnerships 	<ul style="list-style-type: none"> See Figure 16: National Programs See Figure 1: The Western Canada Business Service Network

Service to small business and entrepreneurs through innovative partnerships and client-centered service	<ul style="list-style-type: none"> • Jobs created, new business opportunities found • Achievement of client service standards • Client satisfaction rates • Trend in numbers of small and medium-sized exporters • Degree of geographic coverage by an integrated Service Delivery Network points (including Canada Business Service Centers, Community Futures Development Corporations and Women's Enterprise Centers) • Degree of target group coverage (e.g. youth, francophones, women, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • See Figure 9; Service Partnerships • See Section III D.3. and Figure 10 Information Services
Capital for small businesses and entrepreneurs	<ul style="list-style-type: none"> • Small business start-ups, growth rates, and longevity • Delivery efficiency • Client satisfaction rates • Utilization rates • Degree of coverage in rural areas, key growth industries and technology sectors 	<ul style="list-style-type: none"> • Figure 11 Capital Services
Help from the federal government in times of crisis	<ul style="list-style-type: none"> • Westerners' response to flood assistance (client satisfaction) • The normalization of activities in areas affected by disaster • Jobs created through economic restructuring 	<ul style="list-style-type: none"> • See Figure 16: National Programs
Representation of western interests in national decision making	<ul style="list-style-type: none"> • New procurement opportunities afforded to western Canadian business • Reflection of western interests in Canada's international and domestic policies (environment, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • See Figure 13: Strategic Initiatives • See info on WD's Advocacy program on page 9

Figure 4: Chart of Key Results

B. Performance Expectations

In response to Program Review in 1995, over the last four years the Department has evolved from a four-office agency providing interest-free loans, to a one-stop business support network where entrepreneurs can access a wide array of services from over 100 offices in western Canada. Western Canadians rely on WD to promote economic development and diversification in their communities; put a human face on federal economic activities; and reflect their interests in national decision making.

At the same time, WD continues to respond in the West as a member of the Industry Portfolio. The Minister has outlined the Industry Portfolio focus as: promoting innovation through science and technology; encouraging trade and investment; helping small and medium-sized enterprises to grow; promoting economic growth in Canadian communities; improving the coordination of Portfolio communications; realizing the potential of the Portfolio's people; and measuring the Portfolio's performance.

WD's performance expectations are conveyed most clearly according to the Department's business lines and core program areas. Part D summarizes the performance expectations and results for each business line and core program area which were originally presented in the 1998-99 Report on Plans and Priorities.

C. Performance Accomplishments

Throughout WD's performance accomplishments exists a common thread of delivering on commitments made by the federal government in the Speech from the Throne which opened the 36th Session of Parliament. Whether it's creating employment opportunities for youth in rural and urban areas, building partnerships with Aboriginal communities, fostering innovation and creativity, or building opportunities in international trade, WD is on the ground in western Canada delivering on government commitments.

WD, in Ottawa, monitored the Advocacy Agenda items and assessed over 80 national issues in an effort to influence federal policy decisions on behalf of western Canadian SMEs.

WD, with partners from the Industry Portfolio and the four western provinces, is exploring science and technology options focusing on innovation and how to take advantage of a knowledge-based economy.

A major partnership accomplishment involved WD's renewal of the Western Economic Partnership Agreements with each of the western provincial governments. The five-year agreements are creating new employment opportunities and enhancing economic growth through strategic areas of mutual interest. Agreements have been signed with the provinces of Alberta, Saskatchewan and Manitoba, and negotiations are proceeding in British Columbia. The four agreements are worth \$160 million in federal and provincial contributions toward economic priorities over their five year life span. Each agreement is required to undergo a full program evaluation which will provide information on the degree to which the objectives in the Chart of Key Results, and other objectives, are being met. In 1998-99, Alberta approved 29 WEPA projects for a total commitment of \$12 million, Manitoba approved 23 projects worth over \$23 million, and Saskatchewan approved 16 projects with a total commitment valued at \$21 million.

Figure 5: The Western Economic Partnership Agreements (WEPA)

As a small organization, WD has the flexibility to react quickly to emerging priorities and issues. But, perhaps most importantly, WD represents the federal government to individuals in western Canada. The Department takes pride in knowing and being able to relate to its clients. Whether it is helping a new graduate get his first job, assisting a budding entrepreneur with her business plan, or helping re-start a business that's been decimated by a flood, the Department meets the needs of Canadians.

In fiscal 1998/99 the full Phase 1 (Canada-Manitoba Agreement of 1997 Red River Valley Flood Proofing and Dike Enhancement) was initiated and completed at a cost of \$30 million (\$15 Federal, \$15 Provincial).

WD has in place a tracking program to monitor awareness of WD and our three service network partners among the population of small and medium-sized enterprises (SMEs) in western Canada. The results of the surveys to date show the following levels of awareness among a random sample of SMEs.

Service Partner	July 1998	July 1999
WD	60%	57%
CFDCs	50%	51%
WEI	40%	30%
CBSCs	25%	28%

Figure 6: Results from Angus Reid Group studies (July 1998, July 1999)

- Survey results show a high level of client satisfaction with WEI services: 94 percent found the number and type of networking sessions met or exceeded expectations; 89 percent found knowledge of presenters at training sessions to meet or exceed expectations; 83 percent found training sessions pertinent to their needs; and, 78 percent found counseling sessions to meet or exceed expectations. Client satisfaction with the loan process is lower than with business services. (Jim August Consultants evaluation, Dec 1998).
- Most small business clients are satisfied with their last contact with the CBSC (83 percent of respondents expressing an opinion), as well as with the information they received (81 percent) and the assistance they received from staff (91 percent) over the last year. 96 percent of those clients who received referrals and followed-up were satisfied with those referrals. 63 percent of clients intend to use the Centre again in the next 12 months (Ference-Weicker survey, October 1998). Although most clients are satisfied with the information and assistance they have received over the past year, the CBSCs will be reviewing and revising their service standards to ensure they are client-driven, and based on pivotal client requirements that are visible to and measured by the client.
- In their 1998/99 business plans, CFDCs were asked to identify service standards in place to provide quality client service. 28 of the 87 CFDCs who received funding in 98/99 have service standards in place. CFDCs are also putting in place mechanisms to understand customer expectations as the first step in delivering high quality service. As they develop an accurate understanding of what clients expect, they will use this knowledge to set service quality standards and goals for the upcoming years.
- A survey of WD's clients (Angus Reid Group, December 1999) found that WD is currently performing well on nine of the most important service attributes. Over three-quarters (77 percent) of WD clients indicated they are likely to use WD's services again and most would recommend WD's services to other businesses. Client service staff are easy to reach, competent, well trained, helpful, and handle requests with professionalism and courtesy. Clients rate staff positively for their business knowledge and their responsiveness to telephone call or e-mail inquiries.

WD entered into several service delivery agreements to address the business needs of Aboriginal people, francophone communities, entrepreneurs with disabilities, and youth including:

- special arrangements with two Saskatchewan Aboriginal Capital Corporations (ACCs), in addition to two Alberta ACCs the previous fiscal year;
- core funding of provincial francophone economic development organizations in each of the four western provinces (la Société de développement économique de la Colombie-Britannique, la Chambre économique de l'Alberta, le Conseil de la coopération de la Saskatchewan, le Conseil de développement économiques des municipalités bilingues du Manitoba);
- implementation of Urban Entrepreneurs with Disabilities Initiatives (UEDI) in Edmonton, Calgary, Winnipeg, Saskatoon, & Regina to deliver business services & access to capital to entrepreneurs with disabilities; and,
- extension of the Community Economic Development Internship Program to allow CFDCs and WECs to continue community-based programming including programs targeting youth.

Figure 7: Service Partnership Service Delivery Agreements

D. Detailed Performance Accomplishments by Business Line/Core Program Area

1. Targeted Business Services

WD is: Targeted Business Services - getting entrepreneurs the help they need to start and grow new businesses.

HARS Systems and VIP International provide computerized reservation systems to the airline, hotel and car rental industries. The company wanted to build on its long history of innovation in electronic reservations by selling value-added services to the company's clientele and improve their market share.

They came to WD three years ago for help in hiring additional staff. HARS hired five recent graduates through the International Trade Personnel Program. This has enabled the company to select high quality raw talent and put graduates to work in an exciting industry. With the help of the five new staff, the company has been able to compete with large European and North American firms. In the last three years, HARS Systems and VIP International have increased their revenues by \$3 million and have quadrupled their profits.

Kelsan Lubricants based in North Vancouver, makes lubricants for the transportation industry. Their products have received worldwide attention from major rail and transportation companies like the Chunnel Rail System and the Vancouver Skytrain. When chemist Kelvin Chiddick purchased the company ten years ago, he was like many entrepreneurs, just starting out. As a one-man show, he had to be involved in all aspects of the company. This left him little time to do things he was really good at such as

product development. But as sales declined due to new and better lubricant products from California, he realized that new product development was essential.

Faced with this challenge, in 1989 Mr. Chiddick approached Western Economic Diversification Canada for assistance. WD provided \$45,000 to help him in development and manufacturing. Since then, Kelsan has accessed \$1,000,000 from the Business Development Bank through WD's Knowledge-Based Industries loan fund. The company has used the loans to help develop and manufacture a line of premier lubrication products, market those products worldwide, further its R and D efforts and purchase new equipment.

WD's First Jobs in Science and Technology program and International Trade Personnel Program have also helped the company hire recent science and marketing graduates to assist in diversifying its market base. Kelsan has had considerable success selling to port crane operators as a result. The five-year-old company's revenues doubled in the six months ending March 31, 1999.

Together with its partners, WD provides a range of services to business, including information, planning, counseling and financing designed to meet the specific needs of entrepreneurs and small and medium-sized businesses. This includes information on government assistance programs for business; economic, industry-specific and comparative financial information; business loans; and business planning and counseling assistance, including seminars on specific topics of interest to entrepreneurs such as business financing and exporting. This occurs directly through client service delivery staff located in each of WD's six service delivery offices in western Canada, and indirectly through a network of partnerships with other business service organizations, such as the CFDCs located in communities throughout western Canada. The chart below summarizes the activities and accomplishments of the six service delivery offices of WD; the work of the network partners is addressed in Section III C 2 to follow, entitled "Service Partnerships".

Targeted Business Services		
Outcomes	Measures	Results
1. 800 small and medium-sized businesses (WD clients) will become new exporters having achieved a first or sustained <u>export</u> sale to an international market by the year 2000	Trends in the number of participating SMEs that achieve first or sustained export sales	<ul style="list-style-type: none"> • 1300 clients received "Getting Ready to Export" services • 114 projects of 145 applications were approved under the "International Trade Personnel Program" (151 positions created) • 35 export planning seminars were attended by 757 clients

		<ul style="list-style-type: none"> • 412 clients received one-on-one counseling
2. 180 small and medium-sized businesses (WD clients) will achieve a first sale or increased sales to the public sector market by the year 2000	Trend in the number of participating SMEs that achieve either first-time sale to public buyers or higher than average rates of growth in public sector sales	<ul style="list-style-type: none"> • 650 clients served • 2 Major Crown Projects involving 40 clients • 14 "Selling to Government" seminars were held and attended by 526 clients • One-on-one counseling was provided to 121 clients
3. WD staff will respond to and satisfy 15,000 client inquiry and information request services and diagnostics and thereafter increase the number of clients served by 20 percent annually	Trend in the number of client inquiries and requests satisfied	<ul style="list-style-type: none"> • 25,000 business inquiries lasting less than 30 minutes
4. WD staff will directly provide options assessment and action planning services to 3,000 clients leading to 1,500 completed business plans in 1998, and thereafter increase the number of clients receiving direct assistance to complete plans by 20 percent annually	Trend in the number of clients: <ul style="list-style-type: none"> • Using WD's options assessment and action planning services • With completed business plans 	<ul style="list-style-type: none"> • 134 percent of the target, or 3,900 clients received business planning services • 147 projects of 180 applications were approved for the First Jobs in Science Technology Program (224 jobs created) • 19 financing seminars were attended by 532 clients • 57 business planning seminars were attended by 1,476 clients • 1,720 clients received one-on-one counseling services

Figure 8: Targeted Business Services

2. Service Partnerships

WD is: Service Partnerships, offering 100 plus points of face-to-face service in western Canada

Ten years ago, Walter and Gloria Rudy quit farming and opened a small business, Interlake Resources. Their company is a warehouse distribution centre for Bosch automotive products. In 1998, they became a distributor

for 3M Canada for its reflective tape product. In less than a year, Interlake has become 3M's top distributor due to the volume of its 3M sales and the low pricing of the product. When the Rudys first opened Interlake Resources, they were the only employees. The business demanded a lot of travel. They couldn't afford a reliable vehicle, so Newsask Community Futures Development Corporation provided a loan for one. Four years ago, the Newsask CFDC provided Interlake with another loan to use for expansion of its product line. Since then Interlake's sales have more than doubled and Interlake Resources has grown to include two more full-time employees and one part-time person, as well as a part-time sales person on the road. Walter Rudy says the company wouldn't be where it is today without the assistance of the Newsask CFDC.

The following programs and services were available to small business through our partnership services:

- community economic development services delivered by CFDCs;
- direct access to capital through CFDCs and WECs;
- technical and advisory services;
- business information services;
- training and skills development services;
- Urban Entrepreneurs with Disabilities Initiatives (UEDI);
- Entrepreneurs with Disabilities Program (EDP);
- Western Youth Entrepreneurship Program delivered by CFDCs; and,
- an environmental law centre was established in Edmonton to support service partners and their clients.

Service Partnerships		
Outcomes	Measures	Results
1. Small businesses and entrepreneurs have ready access to services to business	<ul style="list-style-type: none"> • Number of points of service in WCBSN 	<ul style="list-style-type: none"> • 100 plus points of service, including 1 new CFDC in British Columbia (Haida Gwaii), and two new WD client service offices (Calgary and Regina)

	<ul style="list-style-type: none"> • Total number of services provided by WCBSN members: <ul style="list-style-type: none"> • Information, technical and advisory, and training and skills development; and, • Business planning assistance, export readiness, selling to government, and access to capital • Total number of service delivery agreements between WD and other organizations 	<ul style="list-style-type: none"> • 905,324 client services were provided by WCBSN members (excluding web site visits): <ul style="list-style-type: none"> • 90 CFDCs provided 444,517 client services • 4 CBSCs responded to 403,098 client inquiries and attracted 660,158 web site visits; • 4 WECs responded to 26,554 client inquiries; and, • 6 WD client service offices provided 31,155 client services • See Figures 5, 7 and 14 as examples
2. Small businesses consistently receive high-quality service from Network partners	<ul style="list-style-type: none"> • Client satisfaction level • Service standards met 	<ul style="list-style-type: none"> • See Figure 6 • See Figure 17
3. Small businesses recognize Network partners as a leading source of services to small business	<ul style="list-style-type: none"> • Type and number of programs and services available • Number of client services provided by CFDCs and WEIs • Number of client contacts by CBSCs • Awareness survey 	<ul style="list-style-type: none"> • See details in Results Item 1 this table • See details in Results Item 1, this table • See details in Results Item 1, this table • See Figure 6: Results from Angus Reid Group studies (July 1998, July 1999)

<p>4. Efficient and effective management of service partnerships</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction level of Network partners • Percentage of available funding committed/dispensed • Program administrative costs as a percentage of total program costs • Degree to which administrative systems support cooperative or alternative service delivery 	<ul style="list-style-type: none"> • The results of a CFDC survey, done by WD in (March 1998), established the average rating of satisfaction as 6.2 on a scale of 1 to 10 (where 1= very dissatisfied and 10= very satisfied.) 104 responses out of 116 surveys were returned, with a 49 percent rate of return • 94 percent or \$4,246k of a budget of \$4,483k has been committed • Less than 1 percent, not including the cost of corporate informatics support, contract administration, nor support of the western CBSC by the National CBSC Secretariat • See pages 11 and 40 for details
--	--	--

Figure 9: Service Partnerships

3. Information Services

**WD is: Information Services -
developing information sources
for SMEs in western Canada**

Since the launch of the new, improved Interactive Business Planner in late February 1999, 7,500 business plans have been created – auspicious results, especially when combined with the typical feedback generated by the clients:

"I found this plan to be very comprehensive, and it gave me an idea of what would be required by the banks to consider a business loan. It is easy to fill out, flows well, is explained very well and takes a lot of the guessing work out of numbers."

"Very well organized. I like the structured approach of doing this. It is better than the book: Business plans for dummies."

"I love this! I have put off writing my business plan for 6 months because of time constraints and frustration of not really understanding what's involved. IBP makes it easy! Thank you! It's just so easy to use!"

Interested in taking IBP for a drive? Point your browser to www.cbsc.org/ibp and see for yourself what everybody's talking about!

The work of the Information Services group focuses on how to serve our clients from two perspectives: information products and services that can be made available directly to clients via the Internet (www.wd.gc.ca), and products and services that assist WD and its partners to serve clients better. WD is well advanced in developing its own "Intranet," and also has created an 'extranet' to further our communication capabilities with our network partners. The Client Information System has been developed to record service information on each client. Having this information available to all service delivery officers ensures that clients get the kind of service and response to the requests that they need. Other internal information systems are under development that will improve productivity within the organization and result in even better response times for our clients.

Information Services		
Outcomes	Measures	Results
<p>1. Western small businesses have access to an integrated information service that provides:</p> <ul style="list-style-type: none"> • information, products, primarily interactive, tailored to their specific needs; and, • referrals to sources of more specialized expertise 	<p>Trend rate of use of WCBSN information products. Small business satisfaction with:</p> <ul style="list-style-type: none"> • accessibility of the service; and, • appropriateness and quality of the services used 	<ul style="list-style-type: none"> • WD Web Site user sessions for 98-99 are 122,000 almost double previous year (68,000) • User feedback indicates good acceptance of site and satisfaction with offerings. Higher than average degree of repeat users • High degree of satisfaction with links to other relevant sites, especially CBSCs and Strategis • Most popular page is questionnaire "Am I An Entrepreneur?" (Scheduled for an upgrade in 1999-2000)

<p>2. WCBSN members are equipped to provide high quality, consistent service to client SMEs; front line personnel understand and use the full capabilities of the information products/electronic infrastructure</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capability of Network members and WD staff to deliver the full range of information products • Trend rate of use • Satisfaction among network members 	<p>External Members</p> <ul style="list-style-type: none"> • All Community Futures and Women's Enterprise offices have full access to WCBSN products through the extranet, including: Resource Library, Members Directory, and Help Desk • Anecdotal evidence indicates increasing level of satisfaction from WCBSN members • Network trainers for CF's, CBSC provided in summer of '98. Focus on WD Extranet, and Internet, as well as general computer use. Feedback has been extremely positive; unanimous decision to renew program for 99-2000 <p>Internal WD Systems (enabling WD staff to serve SMEs directly)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Client Information System (CIS) launch in November 1998 • 9,089 Client Interactions recorded for 98-99 (partial year only) • Training on CIS provided to all departmental Client Service Officers, other WD staff; and, • Training on MS Office products for staff in Saskatoon office (pilot project) to enhance user skills
--	---	---

<p>3. An electronic infrastructure that enables all Network partners to access a collective pool of information products and tools, and provide consistent, high quality and timely service to western SMEs (with support from the IT Branch and Service Partnerships)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation and continuing development of the electronic infrastructure • Trend rate of use, type of Network member, and types of products used • Benchmarked against other regional agencies electronic information offerings in terms of standards, access and use 	<ul style="list-style-type: none"> • Fully functional Lotus Notes Infrastructure now in place, to support CIS and related systems, and enable sharing with CBSCs • Intranet Pilot project (for WD staff only) successfully completed; full roll-out in 99-2000. Average 61 users per day • Extranet use steadily increasing, with new items being added to Resource Library on-going basis • Benchmarking activities not undertaken in 98-99. This item is deferred to 99-2000
--	---	--

Figure 10: Information Services

4. Capital Services

WD is: Capital Services - helping firms to access the money they need to grow and to contribute to economic diversity

Freedom Concepts manufactures bicycles (mobility devices) for children and adults with physical disabilities. Freedom Concepts was invited as the only supplier to attend the Empire State Games (a special Olympic event) in New York City in June, 1999. The organizers asked the company to contact the bike owners in the area to have them ride the bikes in the opening ceremonies. Freedom Concepts has received assistance from Western Economic Diversification Canada through its Health Loan Fund.

WD has a variety of loan investment funds in partnership with financial institutions that bring capital to targeted sectors throughout western Canada in technical and knowledge-based fields, the agricultural value-added sector, and very small, start-up businesses. The Loan/Investment Fund Program has offered business information, contacts, financing and services to more than 1,300 clients which have resulted in over 540 small businesses accessing \$87 million in approved loans through financial institutions across the West.

In all, well over a quarter of a billion dollars has been made available to small businesses and entrepreneurs in western Canada over the last four years through WD's capital initiatives.

Capital Services		
Outcomes	Measures	Results
<p>1. Increased awareness of, and access to, capital (debt and equity) for SMEs in targeted growth sectors plus rural and women entrepreneurs and micro-businesses, leading to 1998-1999 outcomes of:</p> <p>a) WD Loan Funds - 400 loans, for a total of \$36 million, plus supplementary funding of \$12 million from other sources</p> <p>b) CFDC Loan Funds - 2,380 loans for a total of \$50 million and,</p> <p>c) WEI Loan Funds - 170 loans for a total of \$4 million</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Client satisfaction • Take-up rates for WD, CFDC and WEI Loan Funds • Amount of supplementary (other) funding accessed by WD clients 	<ul style="list-style-type: none"> • Over 80 percent client satisfaction with application process and professionalism of WD staff. (Ekos Research Associates Inc. review. See page 10) • 378 clients were served and 243 loans with a total value of \$29 million were approved by WD's financial institution partners • CFDCs issued over 2,250 loans exceeding \$54.9 million; the WEI issue 175 loans valued at \$3.8 million • "Other" funding access not currently measured but estimated at up to \$14 million
2. Improved business planning by clients	<ul style="list-style-type: none"> • Client satisfaction • Loan approval rates 	<ul style="list-style-type: none"> • See pages 12 and 18
3. Effective relationships with financial partners	<ul style="list-style-type: none"> • Partner satisfaction • Take-up rates for WD, CFDC and WEI Loan Funds 	<ul style="list-style-type: none"> • CFDC has provided 8,600 loans exceeding \$185 million, WEI loaned \$12 million to 485 women entrepreneurs
4. Effective utilization of available resources	<ul style="list-style-type: none"> • Actual versus budget 	<ul style="list-style-type: none"> • See Section V tables 2 and 3

<p>5. Improved client service (CS) skills of WD's client service staff, focusing on:</p> <p>a) Knowledge of capital markets and financing options; and,</p> <p>b) Marketing, business planning and coaching skills</p>	<ul style="list-style-type: none"> • WD client satisfaction • Proportion of client services staff trained 	<ul style="list-style-type: none"> • See Section II B.3 • 65 percent satisfied with WD suggestions on business plan and understanding of business (Ekos) • Approximately 25 percent of CS staff received marketing seminar
--	---	---

Figure 11: Capital Services

5. Strategic Initiatives

WD is: Strategic Initiatives - public/private partnerships, federal, provincial and tripartite economic development initiatives

Bioriginal Food and Science Corp. is one of the world's leading manufacturers of essential fatty acid oils. The company provides processing oils used in nutritional supplements, cosmetics and health foods, including borage, evening primrose, black currant, pumpkin, flax, fish oils and herbal

products. The company set up its own processing plant outside of Saskatoon with assistance from the federal-provincial Partnership Agreement of Water-Based Economic Development. The plant is the only one of its kind in the province organically certified by the Organic Crops Improvement Association, and the only small-scale oil expeller that processes drug standards as defined by Canada's Health Protection Branch. About 75 per cent of Bioriginal's sales are international. Western Economic Diversification Canada has provided Bioriginal with \$37,500 through its International Trade Personnel Program to help the company hire a recent graduate to market its products internationally. The company has grown from a one-person operation to a staff of 55.

The strategic initiatives program is the linchpin between WD's economic development activities and the priorities of the federal government and the Industry Portfolio. Sometimes strategic initiatives involve "one time" economic development activities; and sometimes the initiatives become programs which are part of WD's business line offerings. See information on both the Service Partnerships and Targeted Business Services business line performance accomplishments highlighted previously for other references to programs that had their start as a strategic initiative.

The Winnipeg Development Agreement (WDA), a model for tripartite cooperation in economic development, was signed by Canada, Manitoba and Winnipeg on March 15, 1995 with a budget of \$75 million and will conclude on March 31, 2000. The

WDA supports long-term economic development of Winnipeg through job creation, job training and socio-economic community growth. WD has lead responsibility for coordination of the federal government's participation in the WDA, but a number of other departments participate as well.

Some significant projects initiated as part of the Winnipeg Development Agreement in fiscal 1998-99 include:

A-Quest Training Centre - Live-in Care Giver/Respite Worker Training - (HRDC) - To train employable social assistance recipients and unemployed persons to overcome barriers to employment through a certified program tri-focused on child care, elderly care and adaptive care.

St. Boniface School Division #4 - Crackers, The Bistro, Learning for Life Project (HRDC) - To help establish a restaurant operated by mentally challenged students.

Centre for Aboriginal Human Resources Development - Aboriginal People with Disabilities; Finding Work - (HRDC) - To provide assistance in training, finding and retaining employment to Aboriginal people with disabilities.

Storyline FX Inc. - Freeze Frame 98 Web Site - (Canadian Heritage) - An activity centre for kids - To develop an interactive web site to be used to educate kids and teens about the use of new technologies through the development of an online film.

University of Manitoba - Transport Institute - (Western Diversification) - Support for the completion of a study of opportunities arising from the Green Corridor concept in the Mid-Continent International Trade Corridor region of North America.

Figure 12: The Winnipeg Development Agreement

Below are other strategic initiatives which are categorized under specific theme areas, which reflect federal government and Speech from the Throne priorities like: Aboriginal Initiatives, Entrepreneurs with Disabilities Initiatives, Youth Initiatives, Francophone Initiatives, and Science and Technology.

Examples of WD's Strategic Initiatives in 1998-99

Aboriginal Initiatives: Proponents are planning an implementation strategy for an Aboriginal business development center in Edmonton. The Alberta Indian Investment Corporation/AIEDON (Alberta) has been linked to the WD network, and an extended link for the remaining western provinces and two Aboriginal Capital Corporations (Saskatchewan) are in process.

Entrepreneurs with Disabilities Initiatives: WD provided funding to give people with disabilities access to business services and financing through funding several projects. Included are: the Entrepreneurs with Disabilities Program (EDP) delivered by the CFDCs where 217 loans were secured valued at over \$4,000,000; the North Saskatchewan Independent Living Centre where interest in the program is high; and, the Extending Network Entrepreneurs with Disabilities Program.

Youth Initiatives: Three youth programs currently delivered through the Department's business lines were developed as strategic initiatives. The International Trade Personnel Program, the First Jobs in Science and Technology Program, and the Community Economic Development Internship Program (CEDIP) have provided close to one thousand jobs for young people in western Canada. As well, through the Urban Youth Entrepreneurship Initiative, sixteen participants completed the Edmonton Jump Start Young Entrepreneurs Project through the Edmonton Mennonite Center for Newcomers. Six loans under this project, which assisted young entrepreneurs start a business, were approved in the first year for a total of \$83,000. The program reached its capacity for 1998-99 and continued demand for the program exists in the community.

Francophone Initiatives: WD is committed to advancing the economic development interests of Canada's francophone communities through several initiatives, including funding entrepreneurship training and development centres in Alberta (Peace River Entrepreneurship Centre, Chambre Économique de l'Alberta), and funding salaries for development officers in Saskatchewan (Conseil de la coopération de la Saskatchewan). La Société de développement économique project was funded to organize a committee to represent francophone objectives regarding economic development in B.C. Le Conseil Touristique Francophone de l'Ouest (Manitoba) was established to assist in the development and promotion of a pan-western Francophone tourism initiative.

Science and Technology - the Innovation Gap: WD is addressing science and technology priorities in western Canada by taking action to reduce the "innovation gap" identified by the OECD. Actions include: facilitating access to funding for small businesses for R and D and technology adoption; working with western Universities to accelerate the rate of technology commercialization; providing business with skilled personnel through the First Jobs in Science and Technology Program; and, helping to develop Innovation Centers to facilitate technology commercialization. Special initiatives added in 1998-99 include:

- The Westlink Innovation Network Ltd. began operations at the end of the fiscal year working to establish a network development centre to enhance the technology commercialization capabilities of western Canadian universities.

- WD contributed \$491,000 in funding towards the acquisition of technical infrastructure, which will enhance the technology delivery capabilities of the Calgary Research and Development Authority.
- The Canada Foundation for Innovation Support Program supported eight proposal development projects worth \$20,000 per project.
- Funding was provided to West MOST to market the Masters of Software Technology program to software technology SMEs.
- WD provided funding to WESTEST (Manitoba), a not-for-profit, industry-owned research and technology laboratory that provides western Canadian equipment manufacturers with advanced product development and physical testing services, to expand and upgrade one of its laboratories.

Strategic Initiatives		
Outcomes	Measures	Results
1. Respond to emerging needs identified by small business and entrepreneurs	Improved growth and profitability of western small business in specific target groups	Developed 61 strategic initiatives representing over \$53 million in accessible funding for western Canadians (\$12 million in 1998-99)
2. Good relationships with provinces, other federal departments, industry organizations, and other partners	Partner satisfaction	See Figure 6: Results from Angus Reid Group studies (July 1998, July 1999)
3. Implement a process for initiating, developing and implementing strategic initiatives and special projects, including investment strategies	Process and strategies designed and implemented	Current processes, although adequate as demonstrated by the results over this fiscal year, will be addressed further in the up-coming year
4. Developing a department-wide system of coordinating and tracking strategic initiatives and special projects	System developed and implemented	Considerable effort has produced a mechanism that is being pilot tested. The mechanism will be enhanced, as feedback becomes available
5. Developing a system of coordinating and tracking Urban Development Agreements and Partnership Agreements	System developed and implemented	Under development. See Figure 5: The Western Economic Partnership Agreements (WEPA) for accomplishments

Figure 13: Strategic Initiatives

6. National Programs

WD is: National Programs - delivering programs and services to western Canadians to increase quality of life in a variety of ways

WD is helping to create new opportunities for businesses in the Whiteshell area (see Figure 14). Ascion Industries Inc. and Granite Internet Services are two small businesses that have benefited from our assistance. WD has teamed up with the

Manitoba government to help two young, innovative companies to expand their operations. Ascion Industries Inc. and Granite Internet Services have received loans through the Whiteshell Economic Development Assistance initiative. Former employees of the AECL's Whiteshell Laboratories run both companies.

Ascion Industries has purchased the assets and intellectual property of Atomic Energy of Canada Ltd.'s (AECL) electron beam processing technology. The company has recently opened up international markets for its technology, which is used to repair aircraft parts and to convert hog waste into fertilizer. The company expects to create 14 full-time jobs over the next three years. Ascion has received \$200,000 in loans to assist with their expansion.

Granite Internet Services Inc. provides Internet services to eastern Manitoba including dial-up Internet access, business and design services. The company has received \$74,250 in loans to expand its services. With new individuals and businesses continuing to tap into the power of the Internet, the market potential for their services in eastern Manitoba is excellent.

WD is responsible for the delivery of national economic development programs including the Infrastructure Works Program and special community economic adjustment initiatives, intended to mitigate local economic impacts of such events as reductions and closures of federal facilities or natural disasters.

In December 1998, after a number of years of analysis and consideration of various options, AECL announced its planned withdrawal from the Whiteshell Laboratories site near Pinawa, Manitoba, by December 2001. WD's role is to assist the Pinawa area to diversify its economic base and assist in the transition of the local economy. (By March 31, 1999, WD had negotiated an arrangement through which the Winnipeg River Brokenhead Community Futures Development Corporation will deliver the \$3.75 million in federal community adjustment funds associated with AECL's decision, and had advanced an initial \$1.25 million to the CFDC to be allocated by a Steering Committee of local community leaders. Wd also administers a \$20 million joint federal/provincial loan program for the Whiteshell area along with the Province of Manitoba.

WD, along with the Province of Manitoba, is also funding and assisting the Economic Development Authority of Whiteshell as it pursues its Memorandum of Understanding to privatize AECL's Nuclear Fuel Waste Management Program and develop a diversified industrial park at the Whiteshell facility. These activities offer the greatest potential for significant economic development in the wake of AECL's withdrawal.

Figure 14: The Whiteshell Project

Yet another example of how WD advocates for and works on behalf of western Canadians follows:

In B.C., WD negotiated an \$18 million federal contribution to a West Coast community adjustment package and a \$7 million Fisheries Loan Program as part of the \$400 million Fisheries Adjustment and Restructuring Program.

Figure 15: B.C. Fisheries Adjustment and Restructuring Program

National Programs		
Outcomes	Measures	Results
1. Job creation and infrastructure renewal	<ul style="list-style-type: none"> • Number of jobs created • Total leveraged expenditures on infrastructure 	<ul style="list-style-type: none"> • 33,700 jobs created • Federal expenditure of \$631.7 million for infrastructure renewal leveraged \$1.952 billion
2. Economic adjustment in communities affected by the closure/reduction of federal facilities (such as base closures or the commercialization of the Whiteshell laboratory), changes in federal policies (such as the revitalization of the Pacific salmon fishery) and natural disasters (such as the Red River Valley flood)	<ul style="list-style-type: none"> • Economic impacts of WD sponsored initiatives, including jobs that are created/maintained • Preservation of key core community infrastructure such as hospitals, community centres and airport facilities • Satisfaction of stakeholders/partner organizations 	<ul style="list-style-type: none"> • No aggregate data available. See Figure 12: The Winnipeg Development Agreement, Figure 13: Strategic Initiatives and Figure 14: The Whiteshell Project for details • See Figure 14 • Evaluation to be done
3. Efficient delivery of national programs resulting in timely project or agreement approvals and amendments as well as compliance with the terms and conditions of the agreements	<ul style="list-style-type: none"> • Administrative overhead cost as a percentage of total program cost • Cycle time to approve projects • Client/partner/stakeholder satisfaction 	<ul style="list-style-type: none"> • Not available as delivered via various business lines and mechanisms • Under assessment • See Figure 6 and four bullets that follow
4. Full commitment/disbursement of available program funds	<ul style="list-style-type: none"> • Total funding committed/disbursed 	<ul style="list-style-type: none"> • See Section V, Tables 1 and 2
5. Leveraged federal funds	<ul style="list-style-type: none"> • Total funds leveraged 	<ul style="list-style-type: none"> • Not available at this time

Figure 16: National Programs

7. Legacy Programs

From 1987 to 1995, WD delivered the Western Diversification Program (WDP) to businesses in western Canada. The program offered repayable contributions (a first for government programming) to firms that were developing new products, new markets, new technologies, or replacing imports. The current objective of the legacy program area is maximize the return from previously made repayable contributions, and to ensure that existing commitments are paid out in accordance with the terms of the agreements. In administering its collection activities, the Department takes an approach that involves working with businesses to adapt repayment plans to business fluctuations, and ensuring, within good business practices, that businesses are given every chance to survive and to continue to contribute to economic growth.

The focus of this program is the administration and recovery of WD's portfolio of outstanding repayable contributions within the terms of contribution agreements made in previous years under the WDP, the Industrial Regional Development Program (IRDP) and the Western Transportation Industrial Development Program (WTID). Effort is made to maximize cash flow from repayable contributions and ensure that existing commitments are paid out in accordance with the terms of agreements approved under the Western Diversification Program (WDP) and other programs while ensuring growth in WDP client firms. The goal is to maximize the yield of the existing portfolio while maintaining a climate for economic growth and job creation.

Legacy Programs		
Outcomes	Measures	Results
1. Repayable contributions repaid in accordance with terms of contracts	<ul style="list-style-type: none">Collect \$42.4 million in accordance with terms of repayable contribution agreement	<ul style="list-style-type: none">Collected \$44.9 million

Figure 17: Legacy Programs

IV. Consolidated Reporting

A. Year 2000 Readiness

WD continues to make significant progress towards ensuring that its internal systems are Y2K compliant. While not a mission critical department all WD internal systems have been reviewed and either confirmed as Y2K compliant or action plans developed by a Y2K action team established in early 1998.



The overall completion index as of May 1999 for Western Economic Diversification Canada is estimated at 96 per cent. The completion index is based on the progress achieved in the implementation of the departmental financial and program system (G√MAX), the only mission-critical application for WD. WD installed Version 6.1 in December 1998. The G√MAX Cluster Group has tested this version and Anthony, Macauley and Associates (software proprietor) has certified that Version 6.1 is Y2K compliant.

WD is working with PWGSC to determine the status of its embedded systems. The Receiver General Interface has been included in the Y2K test plan.

WD has established a separate network of Y2K testing. The cost of the network and computers is about \$10,000. The network, however, will also be used for Financial Information System development and system training; therefore, it is not solely attributable to Y2K.

As the lead department for federal economic activities in the West, WD is also responsible for ensuring that our network partners and small business clientele are fully aware of and taking steps to address the Y2K issue. Consistent with the Task Force recommendations, a strategy has been implemented to ensure our partners and clients are informed about the potential impacts the Y2K problem may have on their operations. They are also aware of the various government and industry sources of information that can assist them to address the problem. Results to date on this front include the addition of a Y2K component to the WD web site in June, 1998; feature profiles on Y2K in departmental publications; briefings and presentations to our delivery partners; advertising in support of the SOS 2000 print campaign; and, support of Industry Canada sponsored Y2K seminars for business.

WD has five IT sites located across western Canada which can be used to backup each other should one or more of them experience Year 2000 problems. Updated business resumption plans have been prepared.

B. Sustainable Development

In 1997/98 WD completed a Sustainable Development Strategy (<http://www.wd.gc.ca/eng/content/press/index.html>) which covers a three year period to December, 2000. There are thirteen objectives that focus on three principal activities: raise awareness of sustainable development and provide others with sustainable development information; support sustainable development through co-operative action; and foster a sustainable development culture within WD.

WD has many activities in play that addresses the three pillars of sustainable development: economic, environmental, and social. There are several loan funds (i.e. Advanced Technology, Ag-Value Added, Knowledge-Based Industries, and the Environmental Technology Loan Program, to name a few) that assist companies to undertake sustainable development-related projects. Businesses have received loans to clean/dispose of produced oil sand, for a biotech acoustic filtering device, to convert biodegradable waste to fertilizer, to name a few.

WD, as a member of the Interdepartmental Network on Sustainable Development Strategies (INSDS), is working towards an improved approach to sustainable development based on the work currently under way in support of the medium term strategies for the government as a whole. In conjunction with this over-arching approach, WD has been very active with regard to Climate Change.

WD has prepared a departmental approach on Climate Change based on supply side action - which is the agreed upon thrust for the Industry Portfolio. The action plan and process items are designed to position the Department as a key player on the Climate Change file by: plugging into regional groups working on Climate Change issues; participating in key National Climate Change Secretariat Issues Tables (e.g. the Technology Table); and by working with the Federal and National Climate Change Secretariats.

The actions items, or deliverables, will enhance federal visibility on the file, and ultimately deliver programs or services that contribute to the national Climate Change agenda. For example, WD will work with its network partners across western Canada to promote awareness of Climate Change - particularly in rural areas. WD is also working with the Environmental Industry Associations in western Canada to identify technology gaps and barriers in conjunction with the national work being undertaken in this regard, to ensure western industry members can identify potential business opportunities. Another action item involves cosponsoring the May, 1999 Combustion and Global Climate Change Conference in Calgary, which examines the issue from the technological point of view of key western Canadian industries.

The WD/TD Bank/Environment Canada Environmental Technology Loan Program has resulted in 19 approved loans totaling \$6.4 million that have assisted SMEs in the West to develop and commercialize environmental technologies.

V. Financial Performance

A. Financial Performance Overview

When compared to the very large economy of western Canada, the limited human and financial resources at WD's disposal requires the Department to be flexible and innovative in the way in which WD accomplishes results. By creatively partnering with other departments, levels of government, financial institutions, and a myriad of organizations, the collective results positively impact the lives of western Canadians. WD works hard at being effective in impacting the economy of western Canada, and based on the surveys over the past year, is making a difference. With such a complex operating environment and multitude of players there are obvious difficulties in attributing the results directly to any one factor or organization.

The following table summarizes total appropriations and expenditures for WD in 1998-99.

Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending: 1998-99 (millions of dollars)									
	FTEs	Operat'g	Cap'l	Voted Grants and Contri- butions	Subtotal: Gross Voted Expendi- tures	Statutory Grants and Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Less: Respend- able Revenues	Total Net Expendi- tures
Western Economic Diversification									
Available Spending	324	40.0	--	247.9	287.9	24.4	312.3	--	312.3
Actual Spending	324	38.0	--	204.9	242.9	24.4	267.3	--	267.3

B. Financial Summary Tables

The following financial tables depict the resources available to the Department in 1998-99 and how these resources were used, as well as revenues generated by the Department. The tables also provide comparative historical information for the previous two years. Please note that WD has reported on the following tables:

- Table 1: Summary of Voted Appropriations
- Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
- Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
- Table 7: Non-Respendable Revenues
- Table 8: Statutory Payments
- Table 9: Transfer Payments
- Table 15: Contingent Liabilities

As shown in Table 1, planned spending for 1998-99 at the beginning of the year was \$313.6 million. Of the \$312.3 million authorities provided, the Department spent \$267.3 million. However, if revenues of \$69.8 million generated by the Department and services provided by other departments without charge are factored in, the net cost of WD operations is \$200.7 million (see Table 2). Spending was less than expected due primarily to delays in construction projects under the Canada Infrastructure Works Program (\$13.0 million); the deferral of other contributions (\$ 25.9 million); and, the carry-forward of operating resources (\$ 1.9 million) to fiscal year 1999-2000.

Table 1 : Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1998-99 - Part II of the Estimates				
Financial Requirements by Authority (\$ millions)				
Vote		1998-99 Planned Spending	1998-99 Total Authorities	1998-99 Actual
Western Economic Diversification				
115	Operating Expenditures	33.9	35.5	33.5
120	Grants and Contributions	231.3	247.9	204.9
(S)	Liabilities under the Small Business Loans Act	44.2	24.4	24.4
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	4.2	4.5	4.5
Total Department		313.6	312.3	267.3
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates.				

Table 2 : Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)									
	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants and Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Western Economic Diversification	324	38.1	--	231.3	269.4	44.2	313.6	--	313.6
	<i>324</i>	<i>40.0</i>	--	<i>247.9</i>	<i>287.9</i>	<i>24.4</i>	<i>312.3</i>	--	<i>312.3</i>
	324	38.0	--	204.9	242.9	24.4	267.3	--	267.3
Totals	324	38.1	--	231.3	269.4	44.2	313.6	--	313.6
	<i>324</i>	<i>40.0</i>	--	<i>247.9</i>	<i>287.9</i>	<i>24.4</i>	<i>312.3</i>	--	<i>312.3</i>
	324	38.0	--	204.9	242.9	24.4	267.3	--	267.3
Other Revenues and Expenditures									
Non-Respendable Revenues									(56.2)
									(56.2)
									(69.8)
Cost of services provided by other departments									3.2
									3.2
									3.2
Net Cost of the Program									260.6
									259.3
									200.7
NOTE:									
<i>Numbers in italics</i> denote total authorities for 1998-99 (main and supplementary estimates).									
Bolded numbers denote actual expenditures/revenues in 1998-99.									

Table 3 : Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)					
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Western Economic Diversification	303.2	334.7	313.6	312.3	267.3
Total	303.2	334.7	313.6	312.3	267.3
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates.					

Table 7 : Non-Respendable Revenues

Non-Respendable Revenues by Category (\$ millions)					
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Revenue 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Repayment of repayable contributions *	55.2	47.4	43.0	43.0	44.9
Adjustment to previous years payables at year-end	2.3	1.6	0.0	0.0	1.9
Service fees under the Small Business Loans Act	11.2	19.8	12.2	12.2	21.1
Other Revenue **	0.4	0.6	1.0	1.0	1.9
Total Non-Respendable Revenues	69.1	69.4	56.2	56.2	69.8

* Repayments of repayable contributions includes principal repayments and any related revenues.

** Other revenue includes refunds of non-repayable contributions, refunds of operating expenditures, refunds of SBLA losses and other miscellaneous revenue.

Table 8 : Statutory Payments

Statutory Payments (\$ millions)					
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Liabilities under the Small Business Loans Act	16.8	24.8	44.2	24.4	24.4
Contributions to employee benefit plans	3.0	3.4	4.2	4.5	4.5
Total Statutory Payments	19.8	28.2	48.4	28.9	28.9
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates.					

Table 9 : Transfer Payments

Transfer Payments (\$ millions)					
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
GRANTS					
Grants for the Western Economic Diversification Program	0.0	17.5	5.0	5.0	0.0
Total Grants	0.0	17.5	5.0	5.0	0.0
CONTRIBUTIONS					
Western Diversification Program	131.8	150.7	132.4	133.9	110.7
Canada Infrastructure Works Program	110.9	99.2	86.9	102.0	89.0
Loan Fund Program	7.5	5.0	7.0	7.0	5.2
(S) Liabilities under the Small Business Loans Act	16.8	24.8	44.2	24.4	24.4
Total Contributions	267.0	279.7	270.5	267.3	229.3
Total Transfer Payments	267.0	297.2	275.5	272.3	229.3
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates.					

Table 15 : Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (millions of dollars)			
List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liabilities		
	March 31, 1997	March 31, 1998	Current as of March 31, 1999
Threatened Litigation	2.2	2.0	1.0

VI. Supplementary Information

A. *Contacts for Further Information and/or Web Sites*

Western Economic Diversification Canada

General Inquiries

Suite 1500, Canada Place
9700 Jasper Avenue
Edmonton, Alberta T5J 4H7
Toll free telephone service
(in western Canada only)
1-888-338-WEST (9378)

WD Web site

www.wd.gc.ca (english)

www.deo.gc.ca (french)

Capital Services

Mr. Orville Buffie
Assistant Deputy Minister
Suite 712, Cargill Building
240 Graham Avenue
P.O. Box 777
Winnipeg, Manitoba R3C 2L4
Telephone: (204) 983-5715
Fax: (204) 983-0966

Targeted Business Services

Ms. Donna Mitchell
Assistant Deputy Minister
Price Waterhouse Building
700-601 West Hastings Street
Vancouver, British Columbia V6B 5G9
Telephone: (604) 666-6366
Fax: (604) 666-1510

Information Services

Mr. Doug Maley
Acting Assistant Deputy Minister
119 - 4th Avenue South
Saskatoon, Saskatchewan S7K 3S7
Telephone: (306) 975-5858
Fax: (306) 975-6166

Service Partnerships - Strategic Initiatives

Mr. Gary Webster
Assistant Deputy Minister
Suite 1500, Canada Place
9700 Jasper Avenue
Edmonton, Alberta T5J 4H7
Telephone: (780) 495-4168
Fax: (780) 495-6222

Ottawa Office -**National and Legacy Programs, and Advocacy**

Ms. Judy Ferguson
Assistant Deputy Minister
200 Kent Street, 8th Floor
P.O. Box 2128, Station D
Ottawa, Ontario K1P 5W3
Telephone: (613) 952-7096
Fax: (613) 954-1044

B. Legislation Administered

The Western Economic Diversification Canada Act, 1988.

Services d'information

M. Doug Maley
Sous-ministre adjoint intermédiaire
119 – 4^e Avenue Sud
Saskatoon (Saskatchewan) S7K 3S7
Téléphone : (306) 975-5858
Télécopieur : (306) 975-6166

Partenariats de services - Initiatives stratégiques

M. Gary Webster
Sous-ministre adjoint
Bureau 1500, Place du Canada
9700, avenue Jasper
Edmonton (Alberta) T5J 4H7
Téléphone : (780) 495-4168
Télécopieur : (780) 495-6222

Bureau d'Ottawa –

Programmes nationaux, programmes hérités et services de représentation

Mme Judy Ferguson
Sous-ministre adjointe
200, rue Kent, 8^e étage
C.P. 2128, Succursale D
Ottawa (Ontario) K1P 5W3
Téléphone : (613) 952-7096
Télécopieur : (613) (954-1044)

B. Loi appliquée

Loi de 1987 sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien.

VI. Renseignements complémentaires

A. Endroits où obtenir des renseignements complémentaires et/ou sites Web

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Renseignements généraux

Place du Canada
Bureau 1500, avenue Jasper
Edmonton (Alberta) T5J 4H7
Service téléphonique sans frais
(dans l'Ouest canadien seulement)
1-888-338-9378

Site Web de DEO

www.deo.gc.ca (français)
www.wd.gc.ca (anglais)

Services de financement

M. Orville Buffie
Sous-ministre adjoint
Bureau 712, Edifice Cargill
240, avenue Graham
C.P. 777

Winnipeg (Manitoba) R3C 2L4
Téléphone : (204) 983-5715
Télécopieur : (204) 983-0966

Services spécialisés aux entreprises

Mme Donna Mitchell
Sous-ministre adjointe
Edifice Price Waterhouse
700-601, rue Hastings Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 5G9
Téléphone : (604) 666-6366
Télécopieur : (604) 666-1510

Tableau 9 : Paiements de transfert

Paiements de transfert (en millions de dollars)

Paiements réels 1996-97	Paiements réels 1997-98	Paiements prévus 1998-99	Autorisations totales 1998-99	Paiements réels 1998-99
0,0	17,5	5,0	5,0	0,0

SUBVENTIONS

Subventions pour le Programme de la Diversification de l'économie de l'Ouest

Total des subventions

CONTRIBUTIONS

Programme de la Diversification de l'économie de l'Ouest

Programme des travaux d'infrastructure

du Canada

Programme des fonds d'emprunt

(S) Passif au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises

Total des contributions	267,0	279,7	270,5	267,3	229,3
Total des paiements de transfert	267,0	297,2	275,5	272,3	229,3

Les autorisations totales sont le budget principal des dépenses et le budget supplémentaire.

Tableau 15 : Passif éventuel

Passif éventuel (en millions de dollars)	Montant du passif éventuel				Actuel, au 31 mars 1999
Liste des éléments de passif éventuel	31 mars 1997	31 mars 1998	31 mars 1999	31 mars 1999	
Litiges possibles	2,2	2,0	1,0		

Tableau 8 : Paiements réglementaires

Paiements réglementaires (en millions de dollars)				
Paiements réels 1996-97	Paiements réels 1997-98	Paiements prévus 1998-99	Autorisations totales 1998-99	Paiements réels 1998-99
16,8	24,8	44,2	24,4	24,4
Passif au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises				
3,0	3,4	4,2	4,5	4,5
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés				
19,8	28,2	48,4	28,9	28,9
Total des paiements réglementaires				

Les autorisations totales sont le budget principal des dépenses et le budget supplémentaire.

Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses totales réelles

Dépenses prévues et dépenses réelles du Ministère, par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
réelles 1996-97	réelles 1997-98	prévues 1998-99	totales 1998-99	totales 1998-99	réelles 1998-99
303,2	334,7	313,6	312,3	312,3	267,3
Diversification de l'économie de l'Ouest					
303,2	334,7	313,6	312,3	312,3	267,3
Total					
303,2	334,7	313,6	312,3	312,3	267,3
Les autorisations totales sont le budget principal des dépenses et le budget supplémentaire.					

Tableau 7 : Recettes non disponibles

Recettes non disponibles par catégorie (en millions de dollars)					
Recettes réelles 1996-97	Recettes réelles 1997-98	Recettes prévues 1998-99	Autorisations totales 1998-99	Recettes réelles 1998-99	
55,2	47,4	43,0	43,0	44,9	Remboursement de contributions
2,3	1,6	0,0	0,0	1,9	Rajustement, en fin d'exercice, des sommes payables de l'année antérieure
11,2	19,8	12,2	12,2	21,1	Redevances au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises
0,4	0,6	1,0	1,0	1,9	Autres recettes **
69,1	69,4	56,2	56,2	69,8	Totales des recettes non disponibles

* Les remboursements de contributions remboursables comprennent les remboursements du principal et les recettes connexes.
 ** Les autres recettes comprennent les remboursements de contributions non remboursables, les remboursements de dépenses de fonctionnement, les récupérations de pertes au titre de la LPPE, et autres recettes diverses.

Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses totales réelles

Dépenses prévues et dépenses réelles du Ministère, par secteur d'activité (en millions de dollars)									
Diversification de l'économie de l'Ouest	ETP	Dépenses de fonctionnement	Dépenses d'immobilisations	Subventions et contributions votées	Total partiel: Dépenses brutes votées	Subventions et contributions statutaires	Dépenses brutes totales	Moins: Recettes nettes disponibles	Dépenses totales
324	324	38,1	--	231,3	269,4	44,2	313,6	--	313,6
324	324	40,0	--	247,9	287,9	24,4	312,3	--	312,3
324	324	38,0	--	204,9	242,9	24,4	267,3	--	267,3
Totaux									
324	324	38,1	--	231,3	269,4	44,2	313,6	--	313,6
324	324	40,0	--	247,9	287,9	24,4	312,3	--	312,3
324	324	38,0	--	204,9	242,9	24,4	267,3	--	267,3
Autres recettes et dépenses non disponibles									
(56,2)									(56,2)
(69,8)									(69,8)
3,2									3,2
3,2									3,2
260,6									260,6
259,3									259,3
200,7									200,7

NOTE : Les chiffres en italique indiquent les autorisations totales pour 1998-99 (budget principal et budget supplémentaire). Les chiffres en caractères gras indiquent les dépenses et recettes réelles en 1998-99.

Tableau 1 : Sommaire des crédits votés

Autorisations pour 1998-99 - Partie II du Budget des dépenses				
Besoins financiers, par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit	Dépenses prévues 1998-99	Autorisa- tions totales 1998-99	Dépenses réelles 1998-99	Diversification de l'économie de l'Ouest
115	Dépenses de fonctionnement	33,9	35,5	33,5
120	Subventions et contributions	231,3	247,9	204,9
(S)	Passif au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	44,2	24,4	24,4
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4,2	4,5	4,5
Total pour le Ministère				
		313,6	312,3	267,3

Les autorisations totales sont le budget principal des dépenses, plus le budget supplémentaire.

Le tableau suivant résume les crédits totaux et les dépenses totales de DFO en 1998-1999.

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses totales réelles : 1998-99 (en millions de dollars)									
DÉPENSES D'ÉQUIPEMENT DE FONCTIONNEMENT	DÉPENSES D'IMMOBILISATIONS	SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS VOIÉES	SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS VOIÉES PARTIELLES	DÉPENSES STATUTAIRES	DÉPENSES BRUTES	RECETTES MOINS : DÉPENSES NETTES	DÉPENSES DISPONIBLES	DÉPENSES DISPONIBLES RÉELLES	DIVERSIFICATION DE L'ÉCONOMIE DE L'OUEST
324	40,0	--	247,9	24,4	312,3	--	324	324	38,0
204,9	--	--	242,9	24,4	267,3	--	267,3	267,3	204,9

B. Tableaux financiers récapitulatifs

Les tableaux financiers suivants décrivent les ressources à la disposition du Ministère en 1998-1999 et la manière dont ces ressources ont été employées, ainsi que les recettes générées par le Ministère. Les tableaux donnent aussi une information historique comparative pour les deux années antérieures. Prière de noter que DFO a rendu compte des tableaux suivants :

- Tableau 1 : Sommaire des crédits votés
- Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses totales réelles
- Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses totales réelles
- Tableau 7 : Recettes non disponibles
- Tableau 8 : Paiements réglementaires
- Tableau 9 : Paiements de transfert
- Tableau 15 : Passif éventuel

Comme l'indique le tableau 1, les dépenses prévues pour 1998-1999 au début de l'exercice étaient de 313,6 millions de dollars. Sur les autorisations prévues de 312,3 millions de dollars, le Ministère a dépensé 267,3 millions de dollars. Cependant, si l'on tient compte des recettes de 69,8 millions de dollars générées par le Ministère, ainsi que des services fournis sans frais par d'autres ministères, le coût net des opérations de DFO est de 200,7 millions de dollars (voir tableau 2). Les dépenses ont été inférieures aux prévisions, en raison surtout de ce qui suit : les retards de travaux de construction entrepris en vertu du Programme des travaux d'infrastructure (13 millions de dollars), l'étalement d'autres contributions (25,9 millions de dollars) et le report partiel de ressources de fonctionnement (1,9 million de dollars) à l'exercice 1999-2000.

Par comparaison avec la très importante économie de l'Ouest canadien, les ressources humaines et financières restreintes à la disposition de DEO forcent le Ministère à faire preuve de souplesse et de créativité dans l'accomplissement de ses tâches. Grâce à des partenariats originaux avec d'autres ministères, d'autres niveaux de gouvernement, des institutions financières et une multitude d'organisations, les résultats collectifs obtenus influent favorablement sur la vie des Canadiens de l'Ouest. DEO travaille sans relâche à influencer favorablement sur l'économie de l'Ouest canadien et, si l'on en juge par les sondages des derniers mois, son action donne des résultats. Vu la complexité de son environnement opérationnel et la multitude des intervenants, il est évidemment difficile d'attribuer les résultats directement à un facteur en particulier ou à une organisation en particulier.

A. *Aperçu général des résultats financiers*

V. Résultats financiers

DEO, en tant que membre du Réseau interministériel des stratégies de développement durable (RISDD), s'emploie à améliorer la manière d'envisager le développement durable, en se fondant sur le travail entrepris à l'appui des stratégies à moyen terme applicables à l'ensemble de l'administration. En marge de cette perspective très importante, DEO s'est beaucoup intéressé à la question des changements climatiques.

DEO a préparé une perspective ministérielle sur les changements climatiques, en s'inspirant de mesures axées sur l'offre - l'orientation convenue pour le portefeuille d'Industrie. Le plan d'action et les rubriques du processus sont conçus pour positionner le Ministère comme intervenant de premier ordre dans la question des changements climatiques, et cela en établissant des liens avec les groupes régionaux qui s'intéressent à la question des changements climatiques, en participant aux tables de discussion du Secrétariat national des changements climatiques (par exemple la table des technologies) et en travaillant avec les secrétariats fédéral et national des changements climatiques.

Les mesures à prendre ou les documents à produire renforceront la visibilité fédérale dans ce dossier, et généreront éventuellement des programmes ou services qui contribueront au programme national des changements climatiques. Par exemple, DEO travaillera avec ses partenaires du réseau dans tout l'Ouest canadien afin de sensibiliser les populations aux changements climatiques - en particulier dans les régions rurales. DEO travaille aussi avec les associations de l'industrie environnementale de l'Ouest canadien à définir les lacunes et obstacles technologiques en rapport avec les travaux nationaux entrepris en la matière, afin que les membres de l'industrie situés dans l'Ouest soient en mesure de repérer les possibles occasions d'affaires. Une autre mesure concerne le coparrainage, en mai 1999, à Calgary, de la Conférence sur la combustion et les changements climatiques, où l'on examinera la question selon le point de vue technologique des principales industries de l'Ouest canadien.

En tant que ministre chef de file des activités fédérales de développement économique dans l'Ouest, DEO doit également s'assurer que nos partenaires du réseau et les petites entreprises clientes sont pleinement informés de la question du passage à l'an 2000 et prennent des mesures pour la régler. En accord avec les recommandations du groupe de travail, on a mis en place une stratégie pour que nos partenaires et nos clients soient informés des répétitions possibles que ce problème pourrait avoir sur leurs activités, et s'assurer qu'ils sont également au courant des sources gouvernementales et industrielles d'information susceptibles de les aider à régler le problème. Jusqu'à maintenant, les résultats sont l'ajout d'un volet sur l'an 2000 au site Web de DEO en juin 1998, des articles de fond sur l'an 2000 dans les publications du Ministère, des séances d'information et des exposés à l'intention de nos partenaires, des messages publicitaires à l'appui de la campagne de presse écrite SOS 2000, et l'appui aux séminaires sur l'an 2000 destinés aux entreprises et paratrainés par Industrie Canada.

DEO compte cinq sites TI répartis dans l'Ouest canadien, et ces sites pourrnt être utilisés comme relèves les uns des autres, si l'un ou plusieurs d'entre eux devaient rencontrer des problèmes liés à l'an 2000. Des plans mis à jour de reprise des affaires ont été préparés.

B. Développement durable

En 1997-1998, DEO a établi une stratégie de développement durable (<http://www.deo.gc.ca/tra/content/press/index.html>) qui s'étend sur une période de trois ans jusqu'à décembre 2000. Treize objectifs portent sur trois activités principales : susciter une prise de conscience du développement durable et diffuser une information sur le développement durable; soutenir le développement durable par des actions communes; enfin instaurer au sein de DEO une culture du développement durable.

DEO exerce de nombreuses activités qui intéressent les trois piliers du développement durable : le pilier économique, le pilier environnemental et le pilier social. Plusieurs fonds d'emprunt (notamment fonds d'emprunt pour les technologies de pointe, fonds d'emprunt pour les produits agricoles à valeur ajoutée, fonds d'emprunt pour les industries du savoir et fonds d'emprunt pour les technologies environnementales) aident les entreprises à lancer des projets liés au développement durable. Des entreprises ont obtenu des prêts pour le nettoyage ou l'élimination de sables bitumineux, pour un dispositif biotechnique de filtration acoustique, pour la conversion de déchets biodégradables en engrais, et à d'autres fins.

Le fonds d'emprunt DEO - Banque TD - Environnement Canada destiné aux entreprises du secteur des technologies environnementales a permis l'approbation de 19 prêts totalisant 6,4 millions de dollars, grâce auxquels des PME de l'Ouest ont pu développer et commercialiser des technologies environnementales.

préservant la croissance des entreprises clientes. L'objectif est de maximiser le rendement du portefeuille existant, tout en préservant un climat propice à la croissance économique et à la création d'emplois.

Programmes hérités		
Objectifs	Mesures	Résultats
1. Remboursement, en conformité avec les dispositions contractuelles, des contributions • Recouvrer 42,4 millions de dollars de contributions remboursables, en conformité avec les dispositions contractuelles		• Recouvrement de 44,9 millions de dollars

Figure 17: Programmes hérités

IV. Rapports récapitulatifs

A. Préparation à l'an 2000



DEO continue de faire des progrès appréciables pour être sûr que ses systèmes internes seront aptes à supporter le passage à l'an 2000. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une mission critique pour le Ministère, tous les systèmes internes de DEO ont été revus, et leur conformité aux normes du passage à l'an 2000 a été confirmée, ou bien des plans d'action ont été élaborés par une équipe spéciale établie au début de 1998.

L'indice global d'achèvement en mai 1999 pour Diversification de l'économie de l'Ouest Canada est estimé à 96 pour cent. L'indice d'achèvement est fondé sur le niveau atteint dans la mise en oeuvre du système ministériel en matière de finances et de programmes (GvMAX), la seule application critique pour la mission de DEO. DEO a installé la version 6.1 en décembre 1998. Le groupe pluricellulaire GvMAX a testé cette version, et l'AMA a certifié que la version 6.1 est conforme aux normes du passage à l'an 2000.

DEO travaille avec TPSGC à déterminer le statut de ses systèmes intégrés. L'interface du Receveur général a été incluse dans le plan d'essai du passage à l'an 2000.

DEO a établi un réseau distinct pour les essais du passage à l'an 2000. Le coût du réseau et des ordinateurs est d'environ 10 000 \$. Le réseau cependant servira aussi au développement des services d'information financière et à la formation au fonctionnement du système; il n'est donc pas attribuable uniquement au passage à l'an 2000.

De 1987 à 1995, DEO appliquait le Programme de la diversification de l'économie de l'Ouest aux entreprises de l'Ouest canadien. Le programme offrait des contributions remboursables (une première pour des programmes gouvernementaux) aux entreprises qui développaient de nouveaux produits, de nouveaux marchés ou de nouvelles technologies ou qui offraient un potentiel de substitution aux importations. L'objectif actuel des programmes hérités est de maximiser le remboursement des contributions remboursables antérieures et de s'assurer que les engagements existants sont respectés conformément aux modalités des accords. Pour gérer ses activités de recouvrement, le Ministère applique une méthode qui consiste pour lui à travailler avec les entreprises afin d'adapter les plans de remboursement aux fluctuations économiques, et à s'assurer, dans le respect des bonnes pratiques commerciales, que les entreprises conservent toutes les chances de survivre et de contribuer à la croissance économique.

Ce programme met l'accent sur l'administration et le recouvrement du portefeuille des contributions remboursables non acquittées de DEO, en conformité avec les conditions des accords conclus les années antérieures au titre du PDEO, du Programme de développement industriel régional (PDIR) et du Programme de développement industriel lié aux transports dans l'Ouest (PDITO). On s'efforce de maximiser les rentrées de fonds des contributions remboursables et de s'assurer que les engagements existants sont respectés en conformité avec les accords approuvés au titre du Programme de la diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO) et autres programmes, tout en

7. Programmes hérités

Figure 16: Programmes nationaux

3. Application rationnelle des programmes nationaux, ce qui permet des approbations et modifications rapides des projets ou ententes, ainsi que la conformité aux modalités des accords	<ul style="list-style-type: none"> Frais généraux administratifs, en pourcentage du coût total du programme Cycle de base d'approbation des projets Satisfaction des clients/partenaires/intervenants 	<ul style="list-style-type: none"> Inconnus parce que résultant de divers secteurs d'activité et mécanismes En cours d'évaluation Voir figure 6 et les quatre points qui suivent
4. Engagement/décaissement intégral des fonds disponibles	<ul style="list-style-type: none"> Financement total engagé/décaissé 	<ul style="list-style-type: none"> Voir section V, tableaux 1 et 2
5. Fonds fédéraux mobilisés	<ul style="list-style-type: none"> Fonds totaux mobilisés 	<ul style="list-style-type: none"> Inconnus pour l'instant

Programmes nationaux		
Objectifs	Mesures	Résultats
1. Création d'emplois et renouvellement des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'emplois créés. • Dépenses totales mobilisées pour les infrastructures 	<ul style="list-style-type: none"> • Création de 33 700 emplois • Des dépenses fédérales de 631,7 millions de dollars destinées au renouvellement des infrastructures ont permis de mobiliser 1,952 milliard de dollars
2. Adaptation économique	<ul style="list-style-type: none"> • Répercussions économiques d'initiatives parrainées par DFO, notamment emplois créés ou maintenus • Préservation des grandes infrastructures communautaires, par exemple hôpitaux, centres communautaires et aéroports • Satisfaction des agents économiques et des organisations partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de données agrégées. Pour les détails, voir la figure 12 : L'Accord de développement de Winnipeg, la figure 13 : Initiatives stratégiques, et la figure 14 : Le projet Whiteshell. • Voir figure 14 • Évaluation à venir
2. Adaptation économique	<ul style="list-style-type: none"> • Répercussions économiques d'initiatives parrainées par DFO, notamment emplois créés ou maintenus • Préservation des grandes infrastructures communautaires, par exemple hôpitaux, centres communautaires et aéroports • Satisfaction des agents économiques et des organisations partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Répercussions économiques d'initiatives parrainées par DFO, notamment emplois créés ou maintenus • Préservation des grandes infrastructures communautaires, par exemple hôpitaux, centres communautaires et aéroports • Satisfaction des agents économiques et des organisations partenaires

Figure 15: Mesures d'adaptation du secteur des pêches de la C.-B.

En C.-B., DEO a négocié une contribution fédérale de 18 millions de dollars pour un ensemble de mesures d'adaptation économique communautaire sur la côte ouest, ainsi qu'un programme d'emprunt de 7 millions de dollars pour le secteur des pêches, dans le cadre du Programme d'adaptation et de restructuration des pêches de 400 millions de dollars.

et défend leurs intérêts :

Voici un autre exemple de la manière dont DEO travaille pour les Canadiens de l'Ouest

Figure 14: Le projet Whiteshell

En décembre 1998, après avoir pendant plusieurs années analysé et étudié diverses solutions, EACL a annoncé son intention de se retirer, d'ici à décembre 2001, de l'emplacement des Laboratoires Whiteshell, près de Pinawa, au Manitoba. Le rôle de DEO est d'aider la région de Pinawa à diversifier sa base économique et à faciliter la transition de l'économie locale. Au 31 mars 1999, DEO avait négocié un arrangement en vertu duquel la société d'aide au développement des collectivités Winnipeg River Brokenhead (SADC - WRB) versera les 3,75 millions de dollars de fonds fédéraux d'adaptation communautaire afférents à la décision d'EACL, et DEO avait avancé à la SADC une somme initiale de 1,25 million de dollars, qui devait être répartie par un comité directeur de chefs de file locaux. DEO applique aussi, avec la province du Manitoba, un programme mixte d'emprunt de 20 millions de dollars pour la région de Whiteshell.

DEO, avec la province du Manitoba, apporte aussi un soutien, notamment financier, à l'Office de développement économique de Whiteshell (ODEW), au moyen d'un protocole d'entente dont les objets sont de privatiser le programme de gestion des déchets combustibles nucléaires (PGDCN) d'EACL et de développer un parc industriel diversifié sur l'emplacement des installations de Whiteshell. Ces activités offrent, dans le sillage du retrait d'EACL, le meilleur potentiel pour un véritable développement économique.

Image de DEO : Programmes nationaux – exécuter les programmes et services pour l'Ouest, afin d'accroître la qualité de vie de diverses manières

DEO s'efforce d'instaurer un nouveau climat propice aux entreprises de la région de Whiteshell (voir figure 14). Ascion Industries Inc. et Granite Internet Services sont deux petites entreprises qui ont bénéficié de notre aide. DEO s'est associé au gouvernement du Manitoba pour aider deux jeunes entreprises innovantes à élargir leurs activités. Ascion Industries Inc. et Granite Internet Services ont reçu des prêts grâce à l'initiative de l'Aide au développement économique de Whiteshell. D'anciens employés des Laboratoires Whiteshell d'EACL gèrent ces deux compagnies.

Ascion Industries a acheté les actifs et les droits de propriété intellectuelle représentés par la technologie de traitement des faisceaux électroniques d'Énergie atomique du Canada Liée (AECL). L'entreprise a récemment accédé à des marchés internationaux pour sa technologie, qui sert à réparer des pièces d'avion et à transformer en engrais les déchets porcins. L'entreprise espère créer 14 emplois à temps plein au cours des trois prochaines années. Ascion a reçu des prêts totalisant 200 000 \$ pour faciliter son expansion.

Granite Internet Services Inc. fournit des services Internet à la région est du Manitoba, y compris un accès à l'Internet par composition sur cadran, des services aux entreprises et des services de conception. L'entreprise a reçu des prêts totalisant 74 250 \$ pour accroître ses services. De nouveaux venus, qu'il s'agisse de particuliers ou d'entreprises, cherchent constamment à puiser aux ressources de l'Internet, et le marché potentiel pour les services de Granite dans l'est du Manitoba est excellent.

DEO est chargé de l'application de programmes nationaux de développement économique, notamment le Programme des travaux d'infrastructure et les initiatives spéciales d'adaptation économique communautaire, destinées à atténuer les répercussions économiques locales d'événements tels que les réductions et fermetures d'installations fédérales, ou les catastrophes naturelles.

- Un financement a été accordé à West MOST pour lui permettre de commercialiser le programme Masters of Software Technology auprès de PME spécialisées dans la technologie logicielle.
- DEO a versé un financement à WESTEST (Manitoba), un laboratoire de recherches et de technologie à but non lucratif appartenant à l'industrie, qui offre aux fabricants d'équipements de l'Ouest canadien des services perfectionnés de développement de produits et d'essais physiques. Le financement permettra à WESTEST d'agrandir et de perfectionner l'un de ses laboratoires.

Initiatives stratégiques		
Objectifs	Mesures	Résultats
1. Répondre aux nouveaux besoins définis par les petites entreprises et les chefs d'entreprise	Amélioration de la croissance et de la rentabilité de petites entreprises de l'Ouest dans certains groupes cibles	Développement de 61 initiatives stratégiques représentant plus de 53 millions de dollars en fonds accessibles pour les Canadiens de l'Ouest (12 millions de dollars en 1998-1999)
2. Bonnes relations avec les provinces, les autres ministères fédéraux, les associations industrielles et les autres partenaires	Satisfaction des partenaires	Voir figure 6 : Résultats de sondages du groupe Angus Reid (juillet 1998, juillet 1999)
3. Appliquer un processus permettant de lancer, de développer et d'appliquer des initiatives stratégiques et des projets spécifiques, y compris des stratégies d'investissement	Conception et application de processus et stratégies	Les processus actuels, bien qu'ils soient suffisants d'après les résultats obtenus au cours du présent exercice, seront étudiés davantage au cours de l'exercice à venir
4. Développement, pour l'ensemble du Ministère, d'un système permettant de coordonner et de suivre les initiatives stratégiques et projets spécifiques	Développement et mise en oeuvre du système	Un effort considérable a permis de produire un mécanisme qui est actuellement mis à l'épreuve. Le mécanisme sera renforcé au fur et à mesure des réactions obtenues
5. Développement d'un système permettant de coordonner et de suivre les accords de développement urbain et les ententes de partenariat	Développement et mise en oeuvre du système	En développement. Pour les réalisations, voir la figure 5 : Les Ententes de partenariats pour le développement économique dans l'Ouest (EPDEO)

Figure 13: Initiatives stratégiques

<p>Initiatives pour les jeunes : Trois programmes jeunesse actuellement appliqués par l'entremise des secteurs d'activité du Ministère ont été mis au point en tant qu'initiatives stratégiques. Le Programme d'emploi en commerce international, le Programme Premiers emplois en sciences et en technologie et le Programme de stages en développement économique communautaire (PSDEC) ont permis d'offrir près de un millier d'emplois à des jeunes de l'Ouest canadien. Grâce à l'Initiative pour les jeunes entrepreneurs de l'Ouest, 16 participants ont également complété, grâce au Centre mennonite d'Edmonton pour nouveaux venus, le Projet de lancement de jeunes entrepreneurs d'Edmonton. Six prêts approuvés durant la première année en vertu de ce projet, pour un total de 83 000 \$, ont permis d'aider de jeunes entrepreneurs à lancer une entreprise. Le programme a atteint sa capacité pour 1998-1999, et la demande pour le programme continue d'exister dans les collectivités.</p>	<p>Initiatives pour les francophones : DEO est résolu à faire progresser le développement économique des collectivités francophones du Canada, grâce à plusieurs initiatives, notamment par le financement de centres de formation et de développement d'entrepreneurs en Alberta (Centre d'entrepreneuriat de Peace River, Chambre économique de l'Alberta), et le financement de salaires pour des agents de développement en Saskatchewan (Conseil de la coopération de la Saskatchewan). La Société de développement économique a été financée pour organiser un comité qui représentera les objectifs francophones en matière de développement économique en C.-B. Le Conseil Touristique Francophone de l'Ouest (Manitoba) a été établi pour faciliter le développement et la promotion d'une initiative touristique francophone englobant l'ensemble de l'Ouest.</p>
	<p>Sciences et technologie - le déficit d'innovation : DEO s'intéresse aux priorités de l'Ouest canadien en matière de sciences et de technologie en prenant des mesures pour réduire le « déficit d'innovation » décélé par l'OCCDE. Les mesures sont les suivantes : faciliter l'accès des petites entreprises au financement pour des activités de R-D et pour l'adoption de technologies, travailler avec les universités de l'Ouest à l'accélération du rythme de commercialisation des technologies, fournir aux entreprises un personnel qualifié, grâce au Programme Premiers emplois en sciences et en technologie et contribuer au développement de centres d'innovation afin de faciliter la commercialisation des technologies. Les initiatives spéciales ajoutées en 1998-1999 sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La société Westlink Innovation Network Ltd. a commencé ses activités à la fin de l'exercice, en s'efforçant d'établir un centre de développement de réseaux pour renforcer les capacités des universités de l'Ouest canadien en matière de commercialisation des technologies. • DEO a versé 491 000 \$ pour l'acquisition d'une infrastructure technique qui augmentera les capacités de l'Office de recherche-développement de Calgary en matière technologique. • Le Programme de soutien de la Fondation canadienne pour l'innovation a permis de soutenir huit projets de développement d'une valeur de 20 000 \$ chacun.

Exemples d'Initiatives stratégiques de DEO en 1998-1999
Initiatives pour les autochtones : Des promoteurs planifient une stratégie de mise en oeuvre pour un centre de promotion des affaires autochtones à Edmonton. La Société d'investissement indienne de l'Alberta/AIBDON (Alberta) a été rattachée au réseau de DEO, et les provinces restantes de l'Ouest ainsi que deux sociétés d'investissement autochtones (Saskatchewan) sont en cours de rattachement au réseau de DEO.
Initiatives pour entrepreneurs handicapés : DEO a versé des fonds pour donner aux personnes handicapées l'accès à des services commerciaux et à du financement, grâce au financement de plusieurs projets. On trouve notamment : le Programme des entrepreneurs handicapés (PEH), appliqué par les SADC, et grâce auquel 217 prêts ont été consentis pour une valeur dépassant 4 millions de dollars; le Centre de vie autonome de la Saskatchewan Nord, où l'intérêt pour le programme est élevé; enfin le Programme pour entrepreneurs handicapés – Réseau élargi.

Sont décrites ci-après d'autres initiatives stratégiques catégorisées selon des thèmes particuliers, qui reflètent les priorités du gouvernement fédéral et du discours du Trône, savoir : Initiatives pour les autochtones, Initiatives pour entrepreneurs handicapés, Initiatives pour les jeunes, Initiatives pour les francophones, et Sciences et Technologie.

Figure 12: L'Accord de développement de Winnipeg

En décembre 1998, après avoir pendant plusieurs années analysé et étudié diverses solutions, EACL a annoncé son intention de se retirer, d'ici à décembre 2001, de l'emplacement des Laboratoires Whiteshell, près de Pinawa, au Manitoba. Le rôle de DEO est d'aider la région de Pinawa à diversifier sa base économique et à faciliter la transition de l'économie locale. Au 31 mars 1999, DEO avait négocié un arrangement en vertu duquel la société d'aide au développement des collectivités Winnipeg River Brokehead (SADC - WRB) versera les 3,75 millions de dollars de fonds fédéraux d'adaptation communautaire afférents à la décision d'EACL, et DEO avait avancé à la SADC une somme initiale de 1,25 million de dollars, qui devait être répartie par un comité directeur de chefs de file locaux. DEO applique aussi, avec la province du Manitoba, un programme mixte d'emprunt de 20 millions de dollars pour la région de Whiteshell.

DEO, avec la province du Manitoba, apporte aussi un soutien, notamment financier, à l'Office de développement économique de Whiteshell (ODEW), au moyen d'un protocole d'entente dont les objets sont de privatiser le programme de gestion des déchets combustibles nucléaires (PGDCN) d'EACL et de développer un parc industriel diversifié sur l'emplacement des installations de Whiteshell. Ces activités offrent, dans le sillage du retrait d'EACL, le meilleur potentiel pour un véritable développement économique.

La société Bioriginal Food and Science Corp. est l'un des principaux fabricants mondiaux d'huiles essentielles aux acides gras. L'entreprise produit des huiles de traitement qui sont utilisées dans les suppléments alimentaires, les cosmétiques et les aliments naturels, notamment la boursaie, l'ongre, le cassis, la citrouille, le lin, les huiles de poisson et les produits aux herbes. L'entreprise a établi sa propre usine de traitement, à l'extérieur de Saskatoon, grâce à une aide fournie en vertu de l'Accord de partenariat fédéral-provincial sur le développement économique fondé sur l'eau. L'usine est la seule en son genre dans la province qui ait été certifiée sur le plan organique par l'Association pour l'amélioration des cultures organiques, et la seule huilerie de petite échelle dont les activités de transformation s'accordent avec les normes définies par la Direction générale de la protection de la santé du Canada. Environ les trois quarts du chiffre d'affaires de Bioriginal sont réalisés à l'étranger. Diversification de l'économie de l'ouest Canada a versé à Bioriginal une somme de 37 500 \$, par l'entremise de son Programme d'emploi en commerce international, pour aider l'entreprise à embaucher un récent diplômé dont la tâche serait de commercialiser ses produits sur les marchés mondiaux. L'effectif de l'entreprise est passé de une personne à 55 employés aujourd'hui.

Image de DEO : Initiatives stratégiques – partenariats secteur public-secteur privé, initiatives fédérales, provinciales et tripartites de développement économique

Le programme des initiatives stratégiques est la charnière entre les activités de développement économique de DEO et les priorités du gouvernement fédéral et du portefeuille d'Industrie. Parfois, elles concernent des activités non répétitives de développement économique; et parfois elles deviennent des programmes qui font partie des secteurs d'activité de DEO. Pour d'autres programmes qui ont débuté en tant qu'initiatives stratégiques, voir l'information sur les deux secteurs d'activité suivants : partenariats de services et services spécialisés aux entreprises.

L'Accord de développement de Winnipeg (ADW), un modèle pour une coopération tripartite en développement économique, a été signé par le Canada, le Manitoba et la ville de Winnipeg le 15 mars 1995, avec un budget de 75 millions de dollars, et il expirera le 31 mars 2000. L'ADW soutient le développement économique à long terme de Winnipeg, par la création d'emplois, par la formation professionnelle et par la croissance socio-économique de la collectivité. DEO est responsable au premier chef de la coordination de la participation du gouvernement fédéral à l'ADW, mais d'autres ministères y participent également.

Figure 11 : Services de financement

2. Amélioration des plans d'entreprise des clients	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des clients • Taux d'approbation des prêts 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir pages 13 et 19
3. Relations efficaces avec les partenaires financiers	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des partenaires • Taux de participation pour les fonds d'emprunt de DEO, des SADC et des IFE 	<ul style="list-style-type: none"> • Les SADC ont consenti 8 600 prêts dépassant 185 millions de dollars, les CFE ont prêté 12 millions de dollars à 485 femmes entrepreneurs
4. Utilisation efficace des ressources existantes	<ul style="list-style-type: none"> • Chiffres réels par opposition aux chiffres prévus 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir la section V, tableaux 2 et 3
5. Amélioration des compétences du personnel de DEO en matière de services à la clientèle, en particulier : a) connaissance des marchés financiers et des modes de financement, et b) marketing, planification d'entreprise et aptitudes à l'encadrement	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des clients • de DEO • Pourcentage des employés du service à la clientèle qui ont été formés 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir Figure 6 : • Résultats de sondages du groupe Angus Reid (juillet 1998, juillet 1999) • 65 p. cent sont satisfaits des propositions de DEO concernant les plans d'entreprise, et de sa compréhension des entreprises (Ekos) • Environ 25 p. cent des employés du service à la clientèle ont suivi une formation en marketing

information commerciale, des contacts, un financement et des services, et le résultat, c'est que plus 540 petites entreprises ont pu obtenir, par l'entremise des institutions financières de l'Ouest, des emprunts approuvés totalisant 87 millions de dollars.

Au total, une somme dépassant largement un quart de milliard de dollars a été mise à la disposition des petites entreprises de l'Ouest canadien au cours des quatre dernières années, grâce aux initiatives de DEO en matière de financement.

Services de financement		
Objectifs	Mesures	Résultats
<p>1. Sensibilisation accrue au financement, et accès au financement (par emprunt et par fonds propre), pour les PME des secteurs de croissance, ainsi que pour les entrepreneurs ruraux, les femmes entrepreneurs et les micro-entreprises, ce qui conduit aux objectifs suivants pour 1998-1999</p> <p>a) fonds d'emprunt de DEO - 400 prêts pour un total de 36 millions de dollars, plus crédits supplémentaires de 12 millions de dollars provenant d'autres sources</p> <p>b) fonds d'emprunt des SADC - 2 380 prêts pour un total de 50 millions de dollars; et</p> <p>c) fonds d'emprunt des IFE - 170 prêts pour un total de 4 millions de dollars</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des clients • Taux de participation pour les fonds d'emprunt de DEO, des SADC et des IFE • Quantité des crédits supplémentaires auxquels les clients de DEO ont accès 	<ul style="list-style-type: none"> • Plus de 80 p. cent des clients sont satisfaits du processus de demande et du professionnalisme des employés de DEO (Enquête de Ekos Research Associates Inc., voir page 11) • 378 clients ont été servis et 243 prêts d'une valeur totale de 29 millions de dollars ont été approuvés par les institutions financières partenaires de DEO • les SADC ont consenti plus de 2 250 prêts dépassant 54,9 millions de dollars; les bureaux de l'IFE ont consenti 175 prêts d'une valeur de 3,8 millions de dollars • L'accès aux « autres » crédits n'a pas été mesuré, mais l'on estime qu'il atteint 14 millions de dollars

DEO a institué une diversité de fonds d'emprunt, en concertation avec des institutions financières, qui apportent du capital à des régions ciblées de l'Ouest canadien, dans les domaines fondés sur les techniques et les connaissances, dans le secteur agricole à valeur ajoutée, ainsi que dans le secteur des entreprises naissantes de très petite taille. Le programme des fonds d'emprunt a permis de donner à plus de 1 300 clients une

La société Freedom Concepts fabrique des bicyclettes (appareils mobiles) pour les enfants et les adultes (présentant des handicaps physiques. La société a été invitée en tant qu'unique fournisseur aux Jeux Empire State (un événement olympique spécial) à New York, en juin 1999. Les organisateurs ont demandé à l'entreprise de communiquer avec les propriétaires de bicyclettes de la région pour qu'ils défilent sur leurs bicyclettes durant les cérémonies d'ouverture. Freedom Concepts a reçu l'aide de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, par l'entremise de son fonds d'emprunt destiné aux entreprises du secteur de la santé.

Image de DEO : Services de financement – aider les entreprises à obtenir le capital dont elles ont besoin pour croître et pour contribuer à la diversité économique

4. Services de financement

Figure 10: Services d'information

<p>réservoir collectif de produits et instruments d'information, et qui fournit un service uniforme, rapide et de haute qualité aux PME de l'Ouest (avec le soutien de la Direction générale des TI et celui des Partenariats de services)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Tendance du taux d'utilisation, genre de membres du Réseau, et types de produits utilisés• Mesuré par rapport aux produits d'information électronique d'autres organismes régionaux, sur les plans des normes, de l'accès et de l'utilisation	<ul style="list-style-type: none">• Le projet pilote avec les CSEC et permettre un partage les systèmes connexes, intranet (pour les employés de DEO seulement) a été un succès; transfert intégral en 1999-2000. Moyenne de 61 utilisateurs par jour• L'utilisation de l'Extranet augmente constamment, et de nouvelles rubriques sont ajoutées en permanence à la Bibliothèque• Il n'y a pas eu d'activités de mesurage en 1998-1999 - cette rubrique est reportée à 1999-2000
--	--	--

<p>3. Une infrastructure électronique qui permet à tous les partenaires du Réseau d'accéder à un</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en oeuvre et développement continu de l'infrastructure électronique 	<ul style="list-style-type: none"> • Une infrastructure Lotus Notes pleinement fonctionnelle est maintenant en place,
		<p>de la part des membres du RSEOC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des formateurs du Réseau ont été fournis durant l'été de 1998 pour les SADC et les CSEC. L'accent est mis sur l'Extranet de DEO, et sur l'Internet, ainsi que sur l'utilisation générale d'ordinateurs. Les réactions ont été extrêmement favorables; décision unanime de renouveler le programme pour 1999-2000 <p>Système internes de DEO</p> <p>(qui permettent aux employés de DEO de servir directement les PME)</p> <ul style="list-style-type: none"> • système d'information sur les clients (SIC) lancé en novembre 1998 • 9 089 interactions de clients ont été enregistrées pour 1998-1999 (année partielle seulement) • formation au SIC dispensée à tous les agents du service à la clientèle et aux autres employés de DEO, et formation aux produits MS Office, dispensée aux employés du bureau de Saskatoon (projet pilote), pour accroître les aptitudes des utilisateurs

Services d'information		
Objectifs	Mesures	Résultats
<p>1. Les petites entreprises de l'Ouest ont accès à un service intégré d'information qui leur offre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une information et des produits, adaptés à leurs besoins particuliers, et des références à des sources de connaissances plus spécialisées 	<p>Tendance du taux d'utilisation des produits d'information du RSEOC.</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'accessibilité du service, et • la pertinence et la qualité des services utilisés 	<ul style="list-style-type: none"> • En 1998-1999, il y a eu 122 000 visites sur le site Web de DEO, soit presque le double de l'année antérieure (68 000) • La réaction des utilisateurs révèle une bonne acceptation du site et une satisfaction quant aux services offerts. Le nombre d'utilisateurs qui reviennent est plus élevé que la moyenne • Niveau élevé de satisfaction quant aux liens avec d'autres sites pertinents, en particulier les CSEC, Stratis • La page qui a le plus de succès est le questionnaire « Suis-je un entrepreneur? » (Cette page doit être entichée durant l'exercice 1999-2000)
<p>2. Les membres du RSEOC sont équipés pour fournir un service uniforme et de bonne qualité aux PME clientes; le personnel comprend et utilise toutes les fonctions des produits d'information et de l'infrastructure électronique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité des membres du réseau et des employés de DEO de fournir l'éventail complet des produits d'information • Tendance du taux d'utilisation • Satisfaction parmi les membres du réseau 	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les bureaux des SADC et des CFE ont un accès complet aux produits du RSEOC, par l'Extranet, notamment une bibliothèque de documents, un répertoire des membres, un Bureau de dépannage • Certains éléments révèlent un niveau croissant de satisfaction

**Image de DBO : Services
d'information – développer des
sources d'information pour les
PME de l'Ouest canadien**

Depuis le lancement, à la fin de février 1999, du nouveau Plan d'affaires interactif, dans sa forme améliorée, 7 500 plans d'entreprise ont été établis – ce sont là des résultats de bon augure, surtout si on les considère en même temps que les réactions générales obtenues des clients :

« J'ai trouvé ce plan très complet. Il m'a donné une idée de ce que les banques exigeraient pour envisager un prêt commercial. Il est facile à remplir, il s'assimile bien, il est très bien expliqué et il permet d'éviter les conjectures lorsqu'il s'agit de chiffres ».

« Très bien organisé. J'aime la manière dont il est structuré. Il est meilleur que le livre : Plans d'entreprise pour débutants ».

« J'adore ça! J'ai retardé pendant six mois la rédaction de mon plan d'entreprise, parce que je manquais de temps et que je ne comprenais pas très bien de quoi il s'agissait. Avec le Plan d'affaires interactif, c'est facile! Merci! C'est un jeu d'enfant! »

Vous voulez vous amuser avec le Plan d'affaires interactif? Pointez votre fureteur sur www.cbse.org/bp et voyez par vous-même ce dont tout le monde parle!

Le travail du groupe des services d'information s'intéresse à la manière de servir nos clients, et cela sous deux aspects : les produits et services d'information qui peuvent être mis directement à la disposition des clients via l'Internet (www.deo.gc.ca), et les produits et services qui aident DBO et ses partenaires à mieux servir les clients. DBO est bien avancé dans le développement de son propre « Intranet », et le Ministère a également créé un « Extranet » pour renforcer nos capacités de communication avec nos partenaires du réseau. Le Système d'information sur les clients a été développé afin de consigner l'information concernant chaque client. Étant donné que tous les agents de prestation des services ont accès à cette information, on a l'assurance que les clients ont les services et les réponses dont ils ont besoin. D'autres systèmes internes d'information sont en cours d'élaboration. Ils amélioreront la productivité au sein de l'organisation et réduiront encore les délais d'intervention, pour l'avantage de nos clients.

Figure 9 : Partenariats de services

<p>• Enquête sur le niveau de visibilité</p> <p>• Voir figure 6 : Résultats de sondages du groupe Angus Reid (juillet 1998, juillet 1999)</p>	<p>4. Gestion rationnelle et efficace des partenariats de services</p>	<p>• Niveau de satisfaction des partenaires du Réseau</p> <p>• Les résultats d'un sondage auprès des SADC effectué par DEO en mars 1998 ont établi à 6,2 le taux moyen de satisfaction quant à l'aide fournie par DEO, et cela sur une échelle de 1 à 10, où 1 = très insatisfait et 10 = très satisfait. (104 réponses sur 116 questionnaires retournés, avec un taux de retour de 40 p. cent)</p> <p>• Sur un budget de 4,483 millions de dollars, une somme de 4,246 millions de dollars (94 p. cent.) a été engagée</p> <p>• Moins de 1 p. cent, à l'exclusion des coûts du soutien informatique intégré, de l'administration des marchés et du soutien du CSEC de l'Ouest par le Secréariat national des CSEC</p> <p>• Pour les détails, voir les pages 10 et 36</p>	<p>• Mesure dans laquelle les systèmes administratifs favorisent une exécution coopérative des services ou une autre forme d'exécution</p> <p>• Coûts administratifs, en pourcentage des coûts totaux du programme</p> <p>• Pourcentage du financement disponible qui est engagé ou décaissé</p>
---	--	---	--

<p>3. Les petites entreprises reconnaissent les partenaires du réseau comme une source incontournable pour les services aux petites entreprises</p>	<p>2. Les petites entreprises reçoivent toujours un service de première qualité des partenaires du réseau</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Genre et nombre de programmes et services offerts • Nombre de services fournis aux clients par les SADC et les bureaux de l'IFE • Nombre de contacts établis par les CSEC 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de satisfaction des clients • Respect des normes de service 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre total d'accords de prestation de services conclus entre DEO et d'autres organismes • services fournis par les membres du RSEOC : information, services techniques et consultatifs, formation et perfectionnement des compétences, et aide dans la planification d'entreprise, préparation à l'exportation, vente aux administrations publiques et accès au financement
<ul style="list-style-type: none"> • Voir la rubrique 1, colonne « Résultats », du présent tableau • Voir la rubrique 1, colonne « Résultats », du présent tableau • Voir les détails dans la rubrique 1, colonne « Résultats », du présent tableau. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir figure 6 • Voir figure 17 	<ul style="list-style-type: none"> • 905 324 services à la clientèle ont été fournis par les membres du RSEOC (sans compter les visites au site Web) : 90 SADC ont fourni 444 517 services aux clients; • 4 CSEC ont répondu à 403 098 demandes de renseignements et ont attiré 660 158 visites sur le site Web • 4 CFE ont répondu à 26 554 demandes de renseignements • 6 bureaux des services à la clientèle de DEO ont fourni 31 155 services aux clients • À titre d'exemples, voir les figures 5, 7 et 14

Il y a dix ans, Walter et Gloria Rudy ont quitté l'agriculture et ont ouvert une petite entreprise, appelée Interlake Resources. Leur entreprise est un centre de distribution pour les produits automobiles Bosch. En 1998, l'entreprise est devenue un distributeur de rubans réflecteurs de la société 3M Canada. En moins d'un an, Interlake est devenu le premier distributeur de 3M, à cause du volume de ses ventes 3M et du faible prix du produit. Lorsque la compagnie Interlake Resources a commencé ses activités, Walter et Gloria Rudy étaient les seuls employés. Le travail exigeait beaucoup de déplacements. Ils ne pouvaient se permettre un véhicule fiable, et c'est alors que la Société d'aide au développement des collectivités Newsask leur a consenti un prêt prêt pour lui permettre d'augmenter sa gamme de produits. Depuis lors, les ventes d'Interlake ont plus que doublé, et l'entreprise a embauché deux autres employés à temps plein et un employé à temps partiel, sans compter un vendeur itinérant à temps partiel. Selon Walter Rudy, l'entreprise ne serait pas où elle est aujourd'hui sans l'aide de la SADC Newsask.

Image de DEO : Partenariats de services offrant plus de 100 points de services personnalisés dans l'Ouest canadien

Les programmes et services suivants ont été offerts à de petites entreprises par l'entremise de nos partenariats de services :

- services de développement économique communautaire fournis par les SADC;
- accès direct au financement grâce aux SADC et aux CFE;
- services techniques et consultatifs;
- services d'information commerciale;
- services de formation et de perfectionnement des compétences;
- Initiatives pour les entrepreneurs urbains handicapés (IEUH);
- Programme des entrepreneurs handicapés (PEH);
- Programme des jeunes entrepreneurs de l'Ouest, appliqué par les SADC; et,
- un centre de droit environnemental a été établi à Edmonton pour soutenir les partenaires des services et leurs clients.

Partenariats de services		
Objectifs	Mesures	Résultats
1. Les petites entreprises et les chefs d'entreprise peuvent accéder facilement aux services qui leur sont destinés	• Nombre de points de services du RSEOC	• Plus de 100 points de service, notamment une nouvelle SADC en Colombie-Britannique (Haida Gwaii), et deux nouveaux bureaux des services à la clientèle de DEO (Calgary et Regina)

Figure 8: Services spécialisés aux entreprises

<p>3. Le personnel de DEO donnera suite à 15 000 demandes de clients en quête de renseignements, de services et de diagnostics, et il augmentera ensuite de 20 p. cent chaque année le nombre de clients servis</p>	<p>Tendance du nombre des demandes de renseignements auxquelles il est donné suite</p>	<ul style="list-style-type: none">• 25 000 demandes de renseignements des entreprises nécessitant moins de 30 minutes
<p>4. Le personnel de DEO fournira directement des services d'évaluation de solutions et services de planification, pour 3 000 clients, ce qui conduira à l'exécution en 1998 de 1 500 plans d'entreprise, et il augmentera par la suite de 20 p. cent chaque année le nombre de clients qui reçoivent une aide directe pour la préparation de plans d'entreprise</p>	<p>Tendance du nombre des clients :</p> <ul style="list-style-type: none">• qui recourent à DEO pour les services d'évaluation de solutions et les services de planification• qui sont en possession de plans d'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• 134 p. cent de l'objectif, soit 3900 clients, ont reçu des services de planification d'entreprise• 147 projets parmi 180 demandes ont été approuvés pour le Programme Premiers emplois en sciences et en technologie (création de 224 emplois)• 532 clients ont participé à 19 séminaires sur le financement• 1 476 clients ont participé à 57 séminaires sur la planification d'entreprise• 1 720 clients ont reçu des services de conseils personnalisés

collectivités de l'Ouest canadien. Le tableau ci-dessous résume les activités et les réalisations des six bureaux de prestation des services de DEO; le travail des partenaires du réseau est abordé dans la section III C 2 qui suit, intitulée « Partenariats de services ».

Services spécialisés aux entreprises		
Objectifs	Mesures	Résultats
1. 800 petites et moyennes entreprises (clients de DEO) deviendront de nouvelles exportatrices qui auront réalisé d'ici à l'an 2000 une première vente à l'exportation sur un marché international, ou qui auront même dépassé ce stade	Tendance du nombre des PME participantes qui réalisent leur première vente à l'exportation ou qui sont des exportatrices confirmées	<ul style="list-style-type: none"> • 1300 clients ont reçu des services de préparation à l'exportation • 114 projets parmi 145 demandes ont été approuvés au titre du « Programme d'emploi en commerce international » (création de 151 postes) • 757 clients ont assisté à 35 séminaires de planification des exportations • 412 clients ont reçu des conseils personnalisés
2. 180 petites et moyennes entreprises (clients de DEO) réaliseront une première vente ou augmenteront leurs ventes aux administrations publiques d'ici à l'an 2000	Tendance du nombre des PME participantes qui soit réalisent leur première vente à des administrations publiques, soit atteignent des taux de croissance plus élevés que la moyenne dans leurs ventes aux administrations publiques	<ul style="list-style-type: none"> • 650 clients servis • 2 importants projets de la Couronne faisant intervenir 40 clients • 14 séminaires sur la vente aux administrations publiques ont été organisés, et 526 clients y ont participé • 121 clients ont bénéficié de conseils personnalisés

misés à profit dans une industrie passionnante. Avec l'aide des cinq nouveaux employés, l'entreprise a été en mesure de rivaliser avec de grosses sociétés européennes et nord-américaines. Au cours des trois dernières années, la société HARS Systems and VIP International a augmenté son chiffre d'affaires de 3 millions de dollars et a quadruplé ses bénéfices.

Kelsan Lubricants, une société de Vancouver nord, fabrique des lubrifiants pour l'industrie des transports. Ses produits sont reconnus dans le monde entier par de grandes sociétés de transport ferroviaire, telles le Chunnel Rail System et l'aéroport de Vancouver. Lorsque le chimiste Kelvin Chidick a acheté l'entreprise il y a dix ans, il était comme bien d'autres entrepreneurs, c'est-à-dire qu'il débutait. Il était seul pour s'occuper de tous les aspects de l'entreprise. Il lui restait donc peu de temps pour faire les choses dans lesquelles il excellait, par exemple le développement de produits. Mais les ventes ont décliné, à cause de produits lubrifiants nouveaux et de meilleure qualité qui venaient de Californie, et c'est là qu'il s'est rendu compte que le développement de produits nouveaux était essentiel.

Devant cette difficulté, M. Chidick demanda en 1989 l'aide de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada. DEO lui a versé 45 000 \$ pour l'aider dans ses activités de développement et de fabrication. Depuis lors, Kelsan a obtenu 1 million de dollars de la Banque de développement du Canada, par l'entremise du fonds d'emprunt de DEO destinée aux secteurs à forte intensité de connaissances. L'entreprise a utilisé les emprunts pour développer et fabriquer une gamme de produits lubrifiants de première qualité, commercialiser ses produits dans le monde entier, intensifier ses activités de R-D et acheter de nouveaux équipements.

Le programme de DEO appelé Premiers emplois en sciences et en technologie et le Programme d'emploi en commerce international ont également permis à l'entreprise d'embaucher de récents diplômés en sciences et en marketing pour faciliter la diversification de son marché. Le résultat, c'est que Kelsan a obtenu un énorme succès auprès des exploitants de grues portuaires. L'entreprise a maintenant cinq ans, et son chiffre d'affaires a doublé au cours des six mois se terminant le 31 mars 1999.

Soutenu par ses partenaires, DEO offre un éventail de services aux entreprises, qu'il s'agisse d'information, de planification, de conseils ou de financement conçu pour répondre aux besoins particuliers des chefs d'entreprise et des petites et moyennes entreprises. Les services englobent notamment l'information sur les programmes d'aide publique destinés aux entreprises, l'information économique, l'information sectorielle et l'information financière comparative, les prêts commerciaux, la planification d'entreprise et les services de conseils, notamment les séminaires sur tel ou tel sujet pouvant intéresser des chefs d'entreprise, par exemple le financement et l'exportation. Ces services sont fournis directement par le personnel du service à la clientèle, situé dans chacun des six bureaux de prestation des services de DEO dans l'Ouest canadien, et sont fournis indirectement grâce à un réseau de partenaires formés avec d'autres organismes de services commerciaux, par exemple les SADC qui se trouvent un peu partout dans les

La société HARS Systems and VIP International offre aux compagnies aériennes, aux chaînes hôtelières et aux compagnies de location de voitures des systèmes informatisés de réservations. L'entreprise faisait depuis longtemps preuve d'innovation en matière de réservations électroniques et elle voulait tirer parti de cette expérience en vendant des services à valeur ajoutée à sa clientèle, pour éventuellement améliorer sa part de marché. L'entreprise est allée voir DEO il y a trois ans dans l'espoir d'embaucher de nouveaux employés. HARS a embauché cinq diplômés récents, par l'entremise du Programme d'emploi en commerce international. Elle a pu ainsi choisir de jeunes professionnels prometteurs, dont les connaissances allaient être

Image de DEO : Services spécialisés aux entreprises – fournir aux chefs d'entreprise l'aide dont ils ont besoin pour lancer une nouvelle entreprise et la faire croître.

1. Services spécialisés aux entreprises

D. Détail des réalisations, par secteur d'activité et par programme essentiel

Figure 7 : Accords de prestation de services des partenaires de services

DEO a conclu plusieurs accords de prestation de services afin de répondre aux besoins des autochtones, des collectivités francophones, des entrepreneurs handicapés et des jeunes, notamment dans les aspects suivants :

- arrangements spéciaux conclus avec deux sociétés d'investissement autochtones (SIA) de la Saskatchewan, en plus des deux SIA de l'Alberta durant l'exercice antérieur; financement de base d'organismes francophones provinciaux de développement économique dans chacune des quatre provinces de l'Ouest (la Société de développement économique de la Colombie-Britannique, la Chambre économique de l'Alberta, le Conseil de la coopération de la Saskatchewan, le Conseil de développement économique des municipalités bilingues de Manitoba);
- mise en oeuvre d'Initiatives pour les entrepreneurs urbains handicapés (IEUH), à Edmonton, Calgary, Winnipeg, Saskatoon et Regina, pour que les entrepreneurs handicapés puissent recevoir des services commerciaux et obtenir du financement; et reconduction du Programme de stages en développement économique communautaire, pour permettre aux SADC et aux CFB de poursuivre leurs programmes communautaires, y compris ceux qui s'adressent aux jeunes;

- D'après un sondage des clients de DEO (groupe Angus Reid, décembre 1999), DEO obtient de bons résultats aujourd'hui pour neuf des plus importants attributs qui font un bon service. Plus des trois quarts (77 p. cent) des clients de DEO ont indiqué qu'ils utiliseront probablement de nouveau les services de DEO, et la plupart recommanderaient les services de DEO à d'autres entreprises. Les employés du service à la clientèle sont faciles à atteindre, ils sont compétents, bien formés, serviables, et ils donnent suite aux demandes avec professionnalisme et courtoisie. Les clients donnent une bonne note aux employés pour leur connaissance des entreprises et pour leur promptitude à répondre au téléphone ou aux demandes de renseignements transmises par courrier électronique.

- Dans leurs plans d'activité pour 1998-1999, les SADC étaient priées d'indiquer les normes de service qu'elles appliquaient pour fournir un service de qualité à leurs clients. 28 des 87 SADC qui ont reçu des crédits en 1998-1999 appliquent des normes de service. Les SADC mettent également en place des mécanismes qui leur permettent de comprendre les attentes du client, puisque c'est la première étape à franchir pour fournir des services de haute qualité. À mesure que les SADC acquièrent une compréhension précise des attentes de leurs clients, elles utiliseront cette connaissance pour fixer des normes et objectifs de qualité en matière de service pour les années à venir.
- La plupart des petites entreprises sont satisfaites de leur dernier contact avec le CSCC (83 p. cent des répondants ont exprimé une opinion), ainsi que de l'information reçue (81 p. cent) et de l'aide reçue des employés (91 p. cent) au cours des douze derniers mois. 96 p. cent des clients qui ont reçu des services d'information et de suivi étaient satisfaits de ces services. 63 p. cent des clients ont l'intention de s'adresser de nouveau au Centre au cours des douze prochains mois (sondage Ference-Weicker, octobre 1998). La plupart des clients sont satisfaits de l'information et de l'aide qu'ils ont reçues au cours des douze derniers mois, mais les CSCC examineront et modifieront leurs normes de service pour s'assurer qu'elles sont axées sur la clientèle et fondées sur des exigences essentielles que le client puisse voir et mesurer.
- Les résultats des sondages montrent un niveau élevé de satisfaction des clientes à l'égard des services fournis par les bureaux de l'IFE : 94 p. cent ont trouvé que le nombre et le genre de séances de travail en réseau atteignaient ou dépassaient leurs attentes; 89 p. cent ont trouvé que la connaissance des présentateurs durant les séances de formation atteignait ou dépassait leurs attentes; 83 p. cent ont trouvé que les séances de formation correspondait à leurs besoins; et 78 p. cent ont trouvé que les séances de services de conseils satisfaisait ou dépassait leurs attentes. Les clientes étaient moins satisfaites du mécanisme des prêts que des services aux entreprises (évaluation Jim August Consultants, décembre 1998).

Figure 6: Résultats de sondages du groupe Angus Reid (juillet 1998, juillet 1999)

Partenaire du réseau des services	Juillet 1998	Juillet 1999
DEO	60%	57%
SADC	50%	51%
IFE	40%	30%
CSEC	25%	28%

Figure 5: Les Ententes de partenariat pour le développement économique dans l'ouest (EPDEO)

Une importante réalisation a porté sur le renouvellement des Ententes de partenariat pour le développement économique dans l'ouest, conclues entre DEO et chacun des gouvernements provinciaux de l'ouest. Les ententes, d'une durée de cinq ans, créent de nouvelles possibilités d'emploi et stimulent la croissance économique dans les secteurs stratégiques d'intérêt commun. Des ententes ont été signées avec les provinces de l'Alberta, de la Saskatchewan et du Manitoba, et des négociations sont en cours avec la Colombie-Britannique. Les quatre ententes renferment des contributions fédérales et provinciales d'une valeur de 160 millions de dollars, qui seront investies dans des priorités économiques pendant leur durée de vie de cinq ans. Chaque entente subira obligatoirement une évaluation complète, qui indiquera la mesure dans laquelle les objectifs du Schéma des principaux résultats et autres objectifs ont été atteints. En 1998-1999, l'Alberta a approuvé 29 projets EPDEO, pour un engagement total de 12 millions de dollars. Le Manitoba a approuvé 23 projets d'une valeur dépassant 23 millions de dollars, et la Saskatchewan a approuvé 16 projets pour un engagement total évalué à 21 millions de dollars.

DEO est une organisation de taille modeste, et le Ministère a donc la souplesse nécessaire pour réagir rapidement aux nouvelles priorités et aux nouveaux enjeux. Mais, aspect sans doute le plus important, DEO représente le gouvernement fédéral pour les gens de l'ouest canadien. Le Ministère s'enorgueillit de connaître ses clients et de pouvoir établir des liens avec eux. Qu'il s'agisse d'aider un nouveau diplômé à obtenir son premier emploi, d'établir avec une entreprise en herbe son plan d'entreprise ou de contribuer au redémarrage d'une entreprise qui a été dévastée par une inondation, le Ministère répond aux besoins des Canadiens.

DEO applique un programme de suivi qui lui permet de mesurer sa visibilité et celle de nos trois partenaires du réseau des services parmi la population des petites et moyennes entreprises (PME) de l'ouest canadien. Les résultats des sondages effectués jusqu'à aujourd'hui indiquent les niveaux suivants de visibilité parmi un échantillon aléatoire de PME.

Durant l'exercice 1998-1999, l'intégralité de la Phase I (Accord Canada-Manitoba de 1997 pour le renforcement des digues et des installations de lutte contre les inondations dans la vallée de la rivière Rouge) a été entreprise et achevée au coût de 30 millions de dollars (15 millions de dollars pour le fédéral et 15 millions de dollars pour le provincial).

B. Résultats escomptés

À la suite de l'Examen des programmes effectué en 1995, le Ministère s'est transformé au cours des quatre dernières années, passant du statut d'organisme composé de quatre bureaux offrant des prêts sans intérêt, au statut de réseau de soutien à guichet unique où les chefs d'entreprise peuvent obtenir une grande diversité de services dans plus de 100 bureaux de l'Ouest canadien. Les Canadiens de l'Ouest comptent sur DEO pour promouvoir le développement et la diversification de l'économie dans leurs collectivités, pour mettre un visage humain sur les activités économiques fédérales et pour défendre leurs intérêts dans les décisions nationales.

Simultanément, DEO continue de répondre dans l'Ouest en tant que membre du portefeuille d'Industrie. Le Ministre a décrit ainsi l'orientation du portefeuille d'Industrie : promouvoir l'innovation par les sciences et la technologie; encourager le commerce et l'investissement; aider les petites et moyennes entreprises à croître; promouvoir la croissance économique des collectivités canadiennes; améliorer la coordination des communications du Portefeuille, réaliser le potentiel des gens du Portefeuille; enfin mesurer les résultats du Portefeuille.

Les résultats escomptés de DEO peuvent être communiqués le plus clairement en fonction des secteurs d'activité et des programmes essentiels du Ministère. Les tableaux de la partie D résument les attentes et les résultats de chaque secteur d'activité et programme essentiel qui ont d'abord été présentés dans le rapport de 1998-1999 sur les plans et priorités.

C. Réalisations

Dans toutes les réalisations de DEO, il y a un fil commun, celui du respect des engagements pris par le gouvernement fédéral dans le discours du Trône qui a ouvert la 36^e session du Parlement. Qu'il s'agisse de trouver des emplois pour les jeunes des régions rurales et urbaines, de construire des partenariats avec les collectivités autochtones, de stimuler l'innovation et la créativité ou d'instaurer un climat propice à l'exportation, DEO est sur le terrain, dans l'Ouest canadien, prêt à tenir les promesses du gouvernement.

Le bureau de DEO, à Ottawa, a surveillé les points du Programme des services de représentation et a évalué plus de 80 questions nationales, dans le dessein d'infléchir les décisions stratégiques fédérales au nom des PME de l'Ouest canadien.

DEO, avec ses partenaires du portefeuille d'Industrie et les quatre provinces de l'Ouest, explore les options en matière de sciences et technologies qui touchent l'innovation, ainsi que les moyens de tirer parti d'une économie fondée sur le savoir.

Figure 4: Schéma des résultats principaux

<p>novateurs et à un service axé sur la clientèle</p> <ul style="list-style-type: none"> • les taux de satisfaction de la clientèle; • l'évolution du nombre des petits et moyens exportateurs • l'étendue de la région géographique desservie par les points du Réseau intégré de prestation des services (y compris les Centres de services aux entreprises du Canada, les Sociétés d'aide au développement des collectivités et les Centres de services aux femmes entrepreneurs) • l'étendue du groupe cible (par exemple, les jeunes, les francophones, les femmes, etc.) 	<p>du capital pour les petites entreprises et les entrepreneurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • les petites entreprises qui sont lancées, leur taux de croissance et leur longévité • l'efficacité d'exécution les taux de satisfaction de la clientèle; les taux d'utilisation • l'étendue des mesures prises dans les régions rurales, les industries de pointe et les secteurs technologiques 	<p>l'aide du gouvernement fédéral dans les périodes difficiles</p> <ul style="list-style-type: none"> • la réponse des gens de l'Ouest en matière d'aide aux victimes d'inondations (satisfaction des clients) la normalisation des activités dans les régions touchées par la catastrophe; les emplois créés grâce à la restructuration économique 	<p>la représentation des intérêts de l'Ouest dans les décisions nationales</p> <ul style="list-style-type: none"> • les nouvelles possibilités de conclusion de marchés offertes aux entreprises de l'Ouest canadien • la prise en compte des intérêts de l'Ouest dans les politiques internes et internationales du Canada (environnement, etc.) 	<p>Voir figure 9 de DEO, à la représentation services de programme des</p>
<p>Voir Section III D.3. et figure 10 : Services d'information</p>	<p>Voir figure 11 : Services de financement</p>	<p>Voir figure 16 : Programmes nationaux</p>	<p>Voir figure 13 : Initiatives stratégiques Voir l'information sur le programme des services de représentation de DEO, à la page 9</p>	

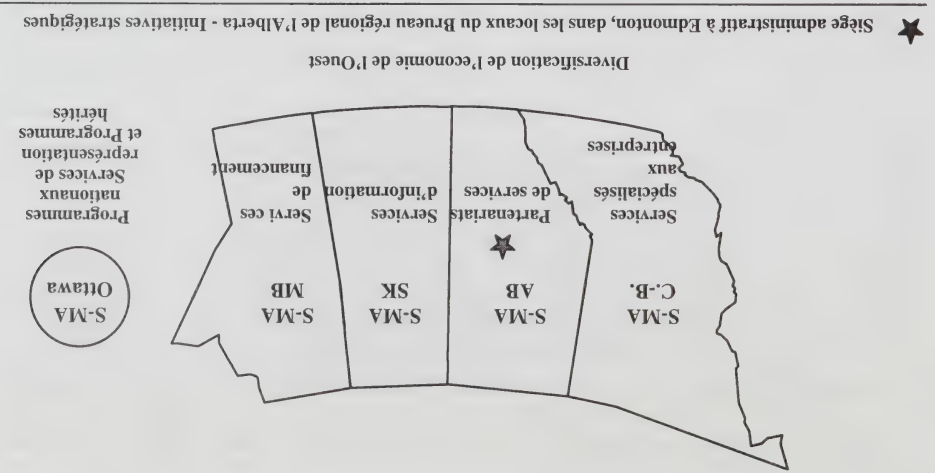
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada		
offrir aux Canadiens :	attesté par :	réalisations mentionnées dans :
des programmes de développement économique destinés aux collectivités de l'Ouest	<ul style="list-style-type: none">de nouveaux programmes de partenariat avec les gouvernements provinciaux, les municipalités urbaines, les collectivités et les groupes clients stratégiquesl'incidence économique des programmes et partenariats	<ul style="list-style-type: none">Voir figure 16 : Programmes nationauxVoir figure 1 : Le Réseau des entreprises de l'Ouest canadien
un service aux petites entreprises et aux chefs d'entreprise, grâce à des partenariats	<ul style="list-style-type: none">la création d'emplois et la découverte de nouveaux débouchés commerciaux; clientèlel'atteinte des normes de service à la clientèle	<ul style="list-style-type: none">Voir figure 9 : Partenariats de services

A. Schéma des résultats principaux

III. Rendement du Ministère

Les sous-ministres adjoints régionaux sont aussi chargés de l'exécution régionale de tous les programmes et services de DEO, ainsi que de la gestion axiale de leurs services respectifs d'administration et de soutien.

Figure 3: Secteurs d'activité et programmes essentiels



- **Programmes hérités** : administration et recouvrement des contributions remboursables, selon les conditions des accords de contribution passés les années précédentes en vertu du Programme de la Diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO), du Programme de développement industriel régional (PDIR) et du Programme de développement industriel relié au transport dans l'Ouest (PDITO).

D. Organigramme

Le siège du Ministère est situé à Edmonton, en Alberta, dans le même édifice que le Bureau régional de l'Alberta. Il y a également des bureaux régionaux situés dans chacune des autres provinces de l'Ouest, à Winnipeg, Saskatoon et Vancouver, et un bureau de liaison à Ottawa. Des bureaux satellites régionaux ont également été ouverts à Calgary et à Regina.

Des bureaux satellites ont été ouverts à Calgary et à Regina afin d'améliorer l'accès pour nos clients.

Le Ministère relève du ministre de l'Industrie, qui est assisté dans sa tâche par le secrétaire d'État (Diversification de l'économie de l'Ouest Canada). Le Ministère a élargi la portée des services fournis par le gouvernement fédéral aux petites entreprises, et cela grâce à des partenariats tels que le RSEOC (voir figure 7), et à des partenariats avec d'autres organismes du gouvernement fédéral et organisations communautaires. Ces partenariats donnent un effet multiplicateur aux ressources humaines du gouvernement et favorisent l'application des meilleures pratiques grâce à la formule « guichet unique » des services aux petites entreprises.

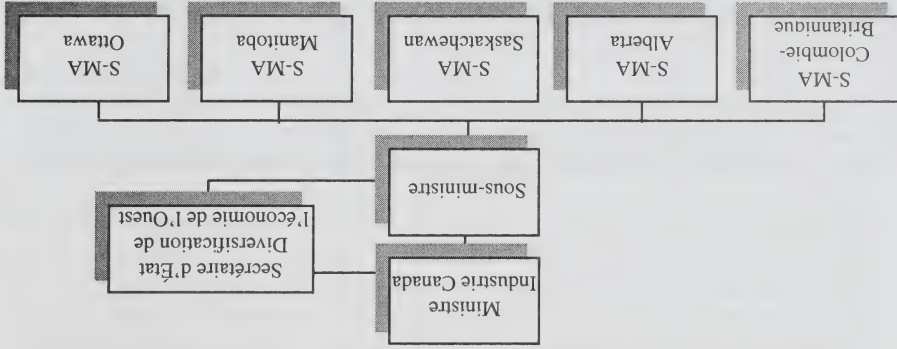


Figure 2: Structure organisationnelle de la Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Sous la direction d'un sous-ministre adjoint, appuyé par un secrétariat dévoué, chaque bureau a la responsabilité fonctionnelle d'un ou de plusieurs secteurs d'activité/programmes essentiels, selon le schéma suivant :

Le contexte opérationnel des programmes essentiels de DFO a consisté pour DFO à faire bon usage de son budget des subventions et contributions, par l'entremise de partenariats stratégiques, par l'accroissement constant du recours aux technologies de l'information et par le renforcement des services aux clients commerciaux grâce à des programmes et services novateurs. Pour répondre efficacement aux besoins de l'Ouest canadien, le Ministère s'est structuré en plusieurs secteurs d'activité et plusieurs programmes essentiels. Il y a quatre secteurs d'activité et trois programmes essentiels. Les secteurs d'activité sont les suivants :

- **Services de financement** : fonds d'emprunt ciblés, appliqués en collaboration avec les institutions financières du secteur public et du secteur privé, et autres formes d'aide facilitant l'accès à des emprunts conventionnels ou à un financement par prises de participation. Les fonds d'emprunt ont été établis pour répondre aux besoins de financement des petites entreprises qui évoluent dans des secteurs mous ou dans des secteurs nouveaux.

- **Services d'information** : utilisation accrue des technologies de l'information afin d'offrir des produits économiques d'information commerciale, par une adaptation de l'information aux besoins des PME et des entrepreneurs de l'Ouest canadien.

- **Services spécialisés aux entreprises** : aide aux PME et aux chefs d'entreprise dans l'élaboration de plans d'entreprise et la vente à l'exportation et au secteur public, et initiatives visant à simplifier les règlements applicables aux petites entreprises.

- **Partenariats de services** : élaboration et mise en œuvre de mécanismes novateurs de prestation de services et/ou autres mécanismes du genre, d'une manière qui réponde aux besoins des collectivités, des PME et des chefs d'entreprise de l'Ouest canadien.

Les trois programmes sont les suivants :

- **Initiatives stratégiques et projets spéciaux** : développement de partenariats secteur public-secteur privé, initiatives fédérales, provinciales et tripartites de développement économique pour aider les PME à se positionner sur le marché canadien et sur les marchés mondiaux.

- **Programmes nationaux** : application de programmes nationaux de développement économique, notamment le Programme des travaux d'infrastructure, les initiatives communautaires spéciales de réadaptation économique et les mesures de secours et d'aide.

Les complexités que suppose l'édification de partenariats efficaces ont attiré l'attention de DEO au cours des dernières années, surtout lorsque la responsabilité des SADC dans l'Ouest a été transférée de Développement des ressources humaines Canada à DEO. DEO est parvenu à travailler avec les associations provinciales de développement des collectivités et avec les représentants des SADC à une rationalisation des processus administratifs du programme de développement des collectivités, notamment par un financement d'une durée de cinq ans versé en vertu d'un nouveau genre de contrat. Les nouveaux contrats ont renforcé le cadre de responsabilisation régissant la relation entre DEO et les SADC, établi la règle relative au plan annuel des opérations, amélioré les règles d'établissement de rapports au regard des résultats escomptés, et normalisé les états financiers vérifiés. Un effort semblable de rationalisation est en cours en ce qui concerne les processus administratifs en vigueur pour les accords avec les associations provinciales de développement des collectivités et pour les accords avec les bureaux de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs (IFE). DEO s'efforcera d'explorer d'autres moyens d'améliorer constamment les relations et les processus, d'une manière qui renforce le succès de ces partenariats.

L'évaluation du Programme des fonds d'investissement, une évaluation effectuée par Ekos Research Associates, a révélé que, dans l'ensemble, le programme a été appliqué comme il le devait. On avait cru percevoir parmi les petites entreprises une difficulté d'obtenir du financement, et il semble que les modalités du programme ont permis de combler cette lacune. On considère comme efficace le rôle des prêteurs commerciaux, mais aussi la manière dont DEO mobilise les capitaux du secteur privé. Par ailleurs, les prêts sont consentis sans beaucoup de formalités, d'une manière qui s'adapte à toutes les situations, et ils sont versés directement aux entreprises, à la grande satisfaction des clients. Ekos a également constaté que les clients étaient particulièrement satisfaits du professionnalisme des employés de DEO (89 p. cent), du mécanisme des demandes (83 p. cent), de l'application du mode de fonctionnement du programme (77 p. cent) et des délais de réponse aux demandes de service (76 p. cent).

Un enjeu final pour DEO a trait au développement d'un Cadre de planification, de rapports et de responsabilisation (CPRR), un cadre qui rattachera le mandat officiel de DEO avec les programmes et services exécutés par DEO. DEO examine en ce moment son inventaire de produits et services et espère développer un CPRR durant l'année civile 2000. Le rattachement de l'information sur les résultats financiers et les résultats non financiers n'est donc possible qu'au niveau macro-économique, comme le révèle l'information financière récapitulative.

Le troisième enjeu concerne la manière fondamentale dont les affaires, qu'elles soient à but lucratif ou à but non lucratif, sont menées. Aujourd'hui, les partenariats, les grappes et les alliances sont aussi courants que les entreprises indépendantes. Les entreprises doivent être sensibles aux différences culturelles que présentent les clients, les partenaires sociaux et les employés. Elles doivent être vues comme des agents du développement communautaire et elles doivent prendre acte du rôle essentiel des bénévoles dans une société qui constate que le secteur associatif peut contribuer autant que le secteur commercial aux efforts de développement économique et à l'élévation du niveau de vie. Un bon développement communautaire n'est pas possible sans le ferme engagement des organisations bénévoles.

Il y a aussi l'enjeu qui consiste à harmoniser la croissance des collectivités urbaines et des collectivités rurales. L'urbanisation est un phénomène qui a pris de l'ampleur et qui s'est accompagné d'un dépeuplement des régions rurales. À mesure que les Canadiens de l'Ouest et les nouveaux venus des autres pays migrent vers les grandes villes, la nécessité d'équilibrer le développement et la croissance constante avec les facteurs de style de vie et les facteurs ethnoculturels devient plus pressante. La revitalisation des régions rurales et des régions qui ne comptent que sur une seule industrie donne lieu à d'autres enjeux économiques.

La constance du changement, l'interdépendance *rédigés.*
d'entreprise ont été
7500 plans
Depuis février 1999,
www.bsc.org/ibp).
(http://
d'affaires interactif
sur Internet un Plan
DEO a développé
Centre Mennonite
d'Edmonton pour
les nouveaux venus.

Six prêts totalisant 83 000 \$ ont été approuvés grâce à l'Initiative « Jeunes entrepreneurs » des 16 participants qui ont complété le Projet pour le lancement de jeunes entrepreneurs d'Edmonton, un projet administratif par l'entremise du Centre Mennonite d'Edmonton pour les nouveaux venus.

DEO a développé sur Internet un Plan d'affaires interactif (<http://www.bsc.org/ibp>). Depuis février 1999, 7500 plans d'entreprise ont été rédigés.

La croissance de tous les secteurs d'une économie fondée sur les ressources, l'émergence de nouvelles notions commerciales, y compris l'incidence de la technologie de l'information et du commerce électronique, enfin la mise en équilibre de la croissance des villes et de la croissance des campagnes, sont des données fondamentales dans l'environnement opérationnel de DEO. Pour réussir à diversifier l'économie de l'Ouest canadien, DEO doit être en mesure de modifier ses priorités, de considérer l'économie d'une manière globale tout en réglant des problèmes particuliers, et de maîtriser les nouvelles manières de faire les choses.

La sous-ministre de
DEO rencontre
régulièrement les
hauts
fonctionnaires du
portefeuille
d'Industrie répartis
dans l'Ouest afin
d'explorer les
moyens de
répondre ensemble
aux besoins des
Canadiens de
l'Ouest.

La sous-ministre de DEO a constitué une équipe de cadres supérieurs des ministères du portefeuille d'Industrie (Canada, le Conseil national de recherches et la Banque de développement du Canada) avec les bureaux répartis dans tout l'Ouest canadien. Ce groupe de hauts fonctionnaires se réunit chaque trimestre pour échanger des renseignements et trouver les moyens par lesquels leurs organisations pourraient collaborer sur des priorités communes et des objectifs communs. L'une des nombreuses activités qui sont entreprises consiste à établir un mécanisme permettant de collaborer dans l'organisation d'un front commun et la présentation d'une communication homogène de l'information aux Canadiens de l'Ouest.

3. Enjeux

L'efficacité de DEO tient à sa capacité d'évaluer les nouvelles tendances économiques, d'anticiper les besoins et les possibilités et d'y réagir rapidement et rationnellement, tout en faisant progresser le programme politique d'ensemble du gouvernement. Il lui faut pour cela comprendre les enjeux économiques fondamentaux de l'Ouest canadien qui interagissent pour former l'environnement dans lequel évolue DEO.

Le premier enjeu consiste à marcher de pair avec les changements que connaît l'économie de l'Ouest canadien. Les nouveaux arrangements commerciaux, la déréglementation, les communications instantanées, la transmission électronique des données et la mobilité accrue des capitaux ont modifié le tissu économique de l'Ouest canadien. Les petites entreprises et les micro-entreprises représentent la moitié de tous les emplois dans l'Ouest canadien.

Le deuxième enjeu concerne la pierre angulaire de l'économie de l'Ouest canadien : les ressources naturelles. Au cours des dix dernières années, on s'est efforcé de développer des activités économiques « en aval », mais, pour les années à venir, l'Ouest canadien demeurera une économie fortement tributaire des ressources. Par conséquent, le développement économique doit être fondé sur une démarche de développement durable, afin de garantir une utilisation maximale de ces ressources renouvelables et non renouvelables, tout en protégeant l'environnement et en favorisant dans la mesure du possible les retombées sociales de leur exploitation.

Aujourd'hui, l'activité
économique des
secteurs primaires
représente 15 p. cent
de la production dans
l'Ouest, contre
3 p. cent dans le reste
du Canada.

269 000 nouvelles
entreprises ont été
lancées dans
l'Ouest entre 1988
et 1998 (Enquête
sur la population
active, Statistique
Canada).

Les programmes et services de DEO sont conçus pour répondre à ces besoins et ils s'adressent aux petites entreprises, aux entrepreneurs des régions rurales et éloignées, aux femmes, aux jeunes, aux entrepreneurs autochtones et aux entrepreneurs handicapés.

Les services de représentation sont un aspect essentiel du mandat du Ministre et ils font partie intégrante de l'application de ses programmes. Pour représenter les intérêts de l'Ouest dans les décisions nationales, DEO applique un programme de représentation à trois niveaux – le premier niveau porte sur les politiques et programmes intéressant le développement économique de l'Ouest canadien, le deuxième porte sur les marchés publics fédéraux et le troisième concerne les intérêts de l'Ouest dans les décisions nationales.

Travaillant au nom des PME et des entrepreneurs de l'Ouest canadien, DEO a fait progresser les intérêts de l'Ouest grâce à des interventions opportunes. DEO a par exemple :

- gère les discussions interministérielles et orienté la préparation de documents portant sur la participation fédérale dans les crédits de 100 millions de dollars consacrés à la protection contre les inondations dans la vallée de la rivière Rouge au Manitoba;

- négocié une contribution fédérale de 18 millions de dollars pour un ensemble de mesures d'adaptation communautaire sur la côte Ouest, et un programme d'emprunt de 7 millions de dollars pour le secteur des pêches, dans le cadre du Programme d'adaptation et de restructuration des pêches de 400 millions de dollars pour l'adaptation des pêches.

DEO a aussi surveillé les enjeux et s'est attaqué à ceux qui pouvaient concerner les Canadiens de l'Ouest. Par l'entremise de notre Programme interne de représentation, DEO est intervenu dans quelque 80 dossiers. En voici quelques-uns : Le « Fonds Emplois Canada » et le Protocole d'accord de Développement des ressources humaines Canada (DRHC); l'aquaculture; Géoconnexions; partenariat technologique, commercialisation, développement économique dans le Nord; Loi canadienne sur le financement des petites entreprises; Programme des immigrants-investisseurs; stratégie d'exportation de l'eau; Programme de développement des marchés d'exportation; transports de surface.

- instaurer un climat permettant aux PME de prospérer;
- encourager le développement et l'application de nouvelles technologies;
- augmenter les débouchés économiques pour les jeunes du Canada; et
- accroître le nombre des petites entreprises exportatrices de l'Ouest.

2. Priorités stratégiques

Les programmes de DFO s'adressent aux petites et moyennes entreprises, lesquelles ont été le moteur de la création d'emplois dans l'Ouest canadien ces dernières années. Grâce au Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien, DFO offre à plus de 300 000 petites entreprises et à plus de 600 000 micro-entreprises, qui toutes ensemble donnent des emplois à plus de 2 millions de personnes, un accès à l'information et au capital.

DFO définit l'excellence du service selon l'optique de ses clients : intérêt ou valeur ajoutée pour les petites entreprises, rapidité, accessibilité, sensibilité aux besoins nouveaux des entreprises – tout cela considéré par rapport aux mesures de la performance et de l'efficacité des programmes. DFO détermine continuellement les besoins évolutifs des clients en effectuant des analyses de réactions, et en faisant des recommandations à la haute direction quant aux lacunes des produits et services fournis ainsi qu'aux améliorations à leur apporter. À cette fin, DFO se concentre sur ce qui suit :

Accès au capital	Accroître l'accès des PME au financement, en privilégiant les secteurs de croissance
Accès aux marchés	Accroître le nombre des PME de l'Ouest qui vendent sur les marchés internationaux, et accroître le chiffre d'affaires des entreprises de l'Ouest qui exportent déjà
	Augmenter les ventes des PME de l'Ouest aux administrations publiques
Accès à l'information	Renforcer l'accès des PME à l'information gouvernementale et autre information pertinente
Accès à l'innovation	Aider les PME à se tailler une place sur les marchés mondiaux, grâce à des stratégies novatrices, ainsi qu'au développement et à la commercialisation de technologies
Accès aux compétences	Augmenter les compétences de gestion et l'accès à une main-d'oeuvre qualifiée
Un climat économique favorable	Réduire les obstacles auxquels se heurtent les PME, par exemple en ce qui concerne les réglementations gouvernementales

fedéraux et d'autres niveaux de gouvernement. Des exemples de ces partenaires seront donnés en détail plus loin dans le présent rapport.

Réseau de services de DEO

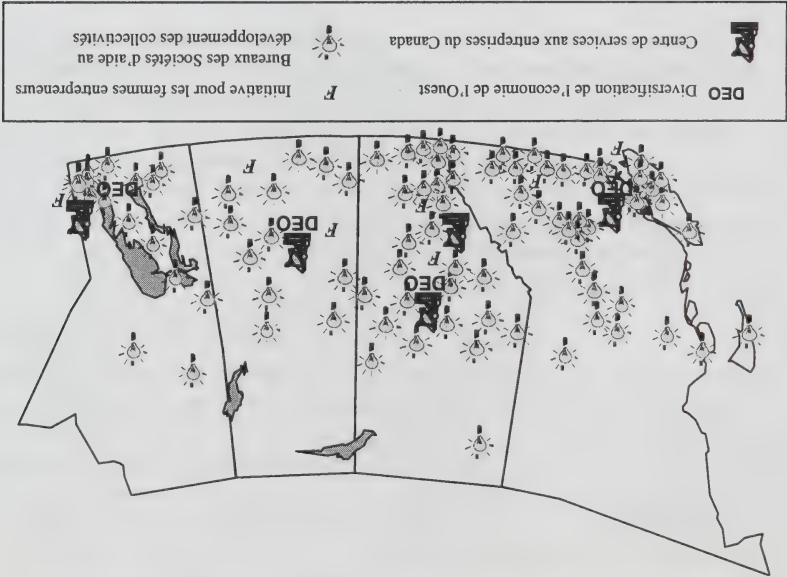


Figure 1 : Le Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien

1. Objectifs

Promouvoir la diversification de l'économie de l'Ouest canadien d'une manière qui renforce l'influence de l'Ouest dans les politiques et décisions nationales, qui améliore le service à la clientèle de l'Ouest et qui facilite la coordination fédérale-provinciale.

(Partie II, Budget principal des dépenses)

Les principaux objectifs de DEO pour 1998-1999 continuent de découler des priorités énoncées dans le discours du Trône de 1996, qui décritait en particulier le plan du gouvernement pour « une économie vigoureuse », notamment par l'instauration d'un climat favorable, grâce au Programme Emplois et Croissance. Le Programme Emplois et Croissance comprend quatre objectifs :

Le discours du Trône de 1996 constitue encore un contexte pour DEO, par l'entremise du Programme Emplois et Croissance.

Le facteur essentiel du succès de DFO dans l'accomplissement de sa mission et de sa vision, facteur à l'aune duquel ses activités doivent être mesurées, est la qualité de sa relation avec les Canadiens de l'Ouest. Cette qualité est formée des éléments suivants :

- efficacité des programmes;
- excellence du service;
- partenariats novateurs;
- rentabilité; et,
- améliorations constantes.

B. Environnement opérationnel

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada est membre du portefeuille d'Industrie. Le ministre de l'Industrie est responsable au premier chef de l'application du Programme Emplois et Croissance, un thème central du portefeuille d'Industrie. DFO participe à cet objectif dans l'Ouest canadien par l'application de programmes novateurs propres à accroître l'accès des PME au capital et à l'information commerciale, par l'application de programmes nationaux et par la participation des collectivités à la création d'entreprises. L'une des principales contributions du Ministère au portefeuille concerne l'élargissement de l'accès aux services pour les gens d'affaires et les entreprises de l'Ouest canadien, en particulier dans les collectivités rurales et isolées.

La clé de la stratégie des services de DFO est la consolidation et l'expansion du Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC), qui est un partenariat de Centres de services aux entreprises répartis dans les collectivités urbaines, rurales et éloignées de l'Ouest. Misan sur les atouts des organisations partenaires (plus de 90 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), quatre bureaux de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs (IFE) et quatre Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC)), le Réseau offre un éventail complet de services aux petites entreprises et étend la portée des services fédéraux jusque dans les petites collectivités de l'Ouest.

DFO est fier d'également des nombreux accords de coopération qui ont rendu possibles un bon nombre des programmes et services. Des partenariats ont été conclus avec des organismes autochtones, des groupes francophones, des organismes de défense des personnes handicapées, de nombreuses institutions financières, d'autres ministères

DFO est fier d'également des nombreux accords de coopération qui ont rendu possibles un bon nombre des programmes et services. Des partenariats ont été conclus avec des organismes autochtones, des groupes francophones, des organismes de défense des personnes handicapées, de nombreuses institutions financières, d'autres ministères

DFO est membre du portefeuille d'Industrie et permet aux entrepreneurs des collectivités rurales et éloignées d'obtenir des services.

Le Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC) offre un éventail complet de services aux petites entreprises.

Le Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC) offre un éventail complet de services aux petites entreprises.

Les réseaux, les partenariats et l'entraide permettent à DFO de répondre aux besoins des Canadiens de l'Ouest.

II. Aperçu général du Ministère

A. Mandat, mission et vision

Le mandat de DEO est défini dans la Loi de 1988 sur la diversification de l'économie de l'ouest canadien. Cette loi permet au Ministère de jouer, au nom du gouvernement du Canada, un rôle novateur et adapté pour ce qui est d'offrir aux Canadiens de l'ouest des politiques, programmes et services générateurs de débouchés économiques.

Mandat de DEO

- Promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'ouest canadien;
- Coordonner les activités économiques fédérales dans l'ouest;
- Défendre les intérêts de l'ouest canadien dans les décisions nationales.

Mission de DEO

- Un réseau de partenariats offrant l'accès aux services intégrés qui sont essentiels pour le succès des petites entreprises:
- faciliter l'accès au capital;
 - élargir l'accès à l'information commerciale;
 - développer et fournir des services spécialisés, et
 - représenter les intérêts économiques de l'ouest canadien.

Vision de DEO

- Etre un chef de file dans la présentation de services gouvernementaux intégrés aux petites et moyennes entreprises de l'ouest canadien.

projet du Synchrotron, un rayonnement de millions de fois plus brillant que les rayons X médicaux, servira à développer de nouveaux médicaments et des implants biomédicaux.

Une autre grande réalisation concerne la reconduction des Ententes de partenariat pour le développement économique dans l'Ouest, avec les provinces de l'Alberta, de la Saskatchewan et du Manitoba. Les ententes prévoient des crédits fédéraux et provinciaux de 120 millions de dollars au cours d'une période de cinq ans, pour application à des priorités économiques. Elles permettront de créer de nouveaux emplois et de stimuler la croissance économique dans l'Ouest. On peut espérer que la quatrième et dernière entente pourra être conclue avec la Colombie-Britannique, ce qui ferait passer les contributions fédérales à 160 millions de dollars.

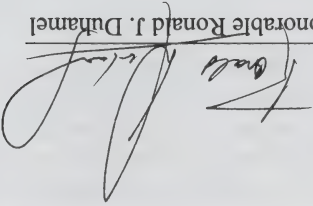
DEO utilise ses ressources afin de combler les lacunes qui empêchent certains segments de notre société de se lancer dans des activités, et cela en offrant des débouchés économiques aux jeunes entrepreneurs, aux entrepreneurs autochtones ou francophones et aux entrepreneurs handicapés.

Cette année, par exemple, DEO a lancé, à Edmonton, Calgary, Winnipeg, Saskatoon et Regina, les Initiatives pour entrepreneurs urbains handicapés, afin d'aider les personnes handicapées à réaliser leurs rêves d'entrepreneurs. Modèles sur un programme existant appliqué dans l'Ouest par les SADC, ces initiatives offrent aux entrepreneurs handicapés des services commerciaux et un accès au capital.

DEO, de concert avec Industrie Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada et les autres organismes régionaux du gouvernement fédéral, coordonne aujourd'hui le Réseau des services aux entreprises autochtones, afin d'offrir aux autochtones de meilleurs services commerciaux.

Diversification de l'économie de l'Ouest est fier de la façon dont il répond aux besoins de développement économique des communautés. Cette année, DEO est venu en aide à des collectivités de pêcheurs de la côte Ouest, en cette période de restructuration des pêches, et a permis d'atténuer les répercussions de la fermeture des Laboratoires Whiteshell, au Manitoba.

Le présent rapport décrit les réalisations de DEO et montre le rôle du Ministère dans l'accomplissement des priorités du gouvernement du Canada. Je suis convaincu que DEO continuera d'offrir des programmes et des services qui sauront répondre aux besoins des Canadiens de l'Ouest.


L'honorable Ronald J. Duhamel



Ronald J. Duhamel

Au cours de l'exercice 1998-1999, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) a continué d'encourager le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien, en offrant des services gouvernementaux intégrés aux petites et moyennes entreprises (PME) et en coordonnant les activités économiques fédérales dans l'Ouest.

En 1995, DEO s'est réorganisé afin de s'orienter davantage vers le service à la clientèle et de mieux répondre aux besoins des Canadiens de l'Ouest. Au cours des quatre dernières années, DEO, auparavant un ministère composé de quatre bureaux qui distribuaient des prêts remboursables, est devenu un réseau de soutien offrant des services aux entrepreneurs depuis plus de 100 emplacements répartis dans l'Ouest.

L'efficacité de DEO tient à sa capacité d'évaluer les nouvelles tendances de l'économie, d'anticiper les besoins et d'y répondre rapidement, tout en contribuant à la réalisation du programme d'ensemble du gouvernement du Canada.

Le Canada négocie aujourd'hui son passage vers une nouvelle économie – une économie fondée sur les connaissances et l'innovation. L'Ouest canadien joue un rôle non négligeable dans la montée vertigineuse des activités fondées sur le savoir. DEO aide les PME à relever les défis engendrés par cette nouvelle économie et à saisir les possibilités qu'elle offre, en les aidant à devenir plus innovantes et plus productives. À mesure que le phénomène de la mondialisation continue de modifier l'environnement dans lequel évoluent les entreprises, DEO aide les entreprises à rivaliser non seulement avec le concurrent situé de l'autre côté de la rue, mais également avec le concurrent qui se trouve de l'autre côté de la planète.

Cette année, DEO a continué d'élargir son réseau des services aux entreprises avec l'ajout d'une Société d'aide au développement des collectivités (SADC) qui servira l'archipel de la Reine Charlotte, et l'ajout de bureaux satellites de Centres de services aux entreprises du Canada, qui serviront les régions rurales. Par l'entremise de notre Réseau des services aux entreprises, nous sommes présents dans chacune des collectivités de l'Ouest. Nous avons aidé plus de 900 000 petites entreprises et micro-entreprises en leur offrant aide et conseils en matière de planification, d'accès au capital et de marchés d'exportation.

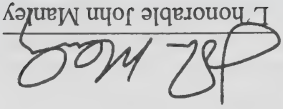
Les partenariats sont aujourd'hui essentiels au fonctionnement du Ministère. Grâce à une série de partenariats nouveaux, nous avons pu faire des progrès appréciables. DEO a joué un rôle catalyseur dans l'union formée par les ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux, les secteurs industriels et les universités en vue du financement d'un projet de recherche et de développement d'avant-garde à l'Université de la Saskatchewan. Le

gouvernement cherche fondamentalement à saisir les occasions qu'offre l'économie mondiale afin de créer des emplois et d'engendrer la prospérité pour les Canadiennes et les Canadiens; or, le Portefeuille de l'Industrie joue un rôle déterminant lorsqu'il s'agit de mettre ce programme à exécution.

Je suis heureux de présenter ce rapport sur le rendement de la Diversification de l'économie de l'Ouest Canada. Le rapport montre comment elle a contribué à réaliser le programme du gouvernement, en décrivant les engagements qu'elle a pris et en faisant valoir la mesure dans laquelle elle a réussi à remplir ces derniers au cours de l'exercice 1998-1999.

Au cours de la dernière année financière, DEO a participé à l'initiative « Un Canada branché » en augmentant la portée électronique de son réseau de services aux entreprises afin que toutes les collectivités de l'Ouest puissent en profiter. DEO a aidé plus de 900 000 petites entreprises et micro-entreprises en leur offrant des services d'experts-conseils, de mentorat et d'aide à la planification, à l'accès au capital et à l'exportation. Grâce à un ensemble de partenariats novateurs, DEO a agi comme catalyseur en réunissant des ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux de même que des représentants de l'industrie et des universités en vue d'assurer des sources de financement pour la recherche d'avant-garde et les projets de développement qui permettront aux Canadiens de l'Ouest de se tailler une place de choix dans l'économie fondée sur le savoir.

Je suis fier de ce que le Portefeuille de l'Industrie fait pour aider le gouvernement à atteindre ses objectifs primordiaux, à savoir édifier un Canada toujours plus fort, créer des débouchés pour tous les Canadiens et investir dans le savoir et dans l'innovation.


L'honorable John Manley

A. Message du ministre pour le Portefeuille

À l'aube du nouveau millénaire, le Canada, fort et dynamique, est bien placé pour assumer un rôle d'avant-garde dans l'économie mondiale du savoir et pour en faire profiter tous les membres de sa population. La nouvelle économie mondiale diffère

fondamentalement de celle que nous avons connue pendant la majeure partie du siècle qui s'achève : ses principales pierres d'angle sont le savoir, l'information, l'innovation et la technologie, et elle évolue à un rythme sans précédent. Aujourd'hui, il est important que les entreprises et les particuliers soient branchés à l'information, mais demain, ce sera une nécessité absolue. Les communications électroniques abattent les obstacles que sont la distance et le temps, et les effets de ce phénomène se font sentir partout au Canada, depuis les plus grandes métropoles jusqu'aux régions éloignées où l'information est la seule autoroute!

Les membres du Portefeuille de l'Industrie :

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Banque de développement du Canada*

Commission du droit d'auteur Canada

Conseil canadien des normes*

Conseil de recherches en sciences humaines du Canada

Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada

Conseil national de recherches Canada

Développement économique Canada pour les régions du Québec

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Industrie Canada

Statistique Canada

Tribunal de la concurrence

* N'est pas tenu de soumettre un rapport sur le rendement

Pour conserver au Canada sa place à l'avant-garde de cette économie mondiale, le gouvernement investit beaucoup dans le savoir, l'innovation et la connectivité, de manière à créer des emplois bien payés et à améliorer le niveau de vie de la population canadienne. En ma qualité de ministre de l'Industrie, je dirige un portefeuille qui rassemble la majorité des ministères et organismes fédéraux auxquels il incombe de promouvoir l'innovation par le biais des sciences et de la technologie et de faire avancer le savoir. Le Portefeuille de l'Industrie dispose de plus de 40 p. 100 de tous les fonds fédéraux consacrés aux S-T, il mène une vaste gamme de programmes pour aider les entreprises (en particulier, les petites et moyennes entreprises) dans toutes les régions du pays, il a mis sur pied un cadre de fonctionnement du commerce électronique qui sert de modèle au monde entier et il assure avec souplesse un soutien aux exportateurs : c'est pourquoi il représente un outil puissant dont le gouvernement se sert pour aider le Canada à opérer la transition à l'économie et à la société du savoir du XXI^e siècle.

La tendance à la mondialisation comporte d'autres défis pour le Canada, dont l'économie est une des plus ouvertes du monde. Le Portefeuille de l'Industrie collabore avec les secteurs public et privé et avec les milieux universitaires pour aider les entreprises canadiennes à faire face et à s'adapter à ces défis, de manière qu'elles puissent devenir et demeurer compétitives sur le marché mondial. Par son programme d'action, le

en reste quelques-uns qui ont été retardés jusqu'à ce qu'ils soient approuvés sur le plan environnemental. Les projets consistaient en des travaux assez courants de développement des infrastructures (routes, égouts, réseaux de distribution d'eau, nouvelles toitures sur les hôtels de ville locaux, et autres travaux du même genre), mais l'on a trouvé qu'ils renforçaient véritablement la qualité de vie, qu'il s'agisse de la propreté de l'eau potable, de l'amélioration de la circulation ou de la création d'emplois à court terme.

En outre, DEO s'efforce de fonctionner plus rationnellement et plus efficacement. Au niveau interne, DEO a perfectionné ses systèmes de prestation des services en élaborant des processus et des systèmes tels que le Système d'information sur les clients. Les agents de DEO peuvent maintenant enregistrer immédiatement les données sur les clients, ce qui permet de suivre le dossier d'un client et de le rattacher à d'autres activités. Cette information favorise le développement d'autres services à valeur ajoutée.

Au cours des douze derniers mois, plusieurs sondages ont été effectués qui sont détaillés dans le présent rapport. Ils indiquent que DEO et ses partenaires réussissent très bien à cibler leurs services d'une manière conviviale et efficace. L'organisation est constamment à l'affût d'améliorations à apporter ou de nouveaux produits et services à développer, et la rétroaction offerte par les sondages en question a permis d'obtenir une information grâce à laquelle il sera possible d'améliorer encore le mode de prestation des services et l'ensemble des produits et services offerts aux petites et moyennes entreprises (PME) et aux chefs d'entreprise de l'Ouest canadien.

Réseau, des emplois sont créés. L'an dernier, plus de 8 000 emplois ont été créés pour les jeunes par l'entremise du Programme d'emploi en commerce international et du Programme Premiers emplois en sciences et en technologie, pour les femmes par l'entremise des Initiatives destinées aux femmes entrepreneurs, et pour les hommes, les femmes, les jeunes et les autochtones des régions rurales par l'entremise des Sociétés d'aide au développement des collectivités.

Grâce au réseau, les Canadiens ont accès aux fonds dont ils ont besoin pour lancer et développer une petite entreprise. Pour l'exercice se terminant en mars 1999, les 14 fonds d'investissement créés par DEO ont permis aux établissements financiers de l'Ouest canadien d'accorder plus de 243 prêts totalisant plus de 28,5 millions de dollars à des petites entreprises. On doit y ajouter les Sociétés d'aide au développement des collectivités qui ont accordé à 2 250 entrepreneurs ruraux des prêts totalisant 54,8 millions de dollars. Cette somme comprend 5,04 millions de dollars de prêts consentis à 375 jeunes entrepreneurs, et 4,43 millions de dollars de prêts consentis à 217 entrepreneurs handicapés. Quant aux Centres de services pour les femmes entrepreneurs, ils ont versé à 175 femmes entrepreneurs des prêts totalisant 3,83 millions de dollars.

Et pour ce qui est des gens qui ont besoin d'information commerciale, on a enregistré au cours des douze derniers mois 122 000 utilisateurs du site Web, soit presque le double de l'an dernier (68 000). Au cours des douze derniers mois, près de 4 000 personnes ont reçu une aide dans la préparation de plans d'entreprise qui ont contribué à l'augmentation du nombre de petites entreprises dans l'Ouest canadien.

DEO est une organisation conçue expressément pour répondre aux besoins des Canadiens de l'Ouest, au nom du gouvernement fédéral. L'efficacité de DEO réside dans sa capacité de reconnaître les priorités économiques et d'y répondre rapidement et rationnellement. Les mesures prises par le Ministère à la suite de l'annonce de décembre 1998 d'Énergie atomique du Canada Liée (EACL) concernant son intention de se retirer d'ici à décembre 2001 de l'emplACEMENT des Laboratoires Whiteshell près de Pinawa (Manitoba) ont donné des résultats rapides. Au 31 mars 1999, DEO avait négocié un arrangement selon lequel la Société d'aide au développement des collectivités Winnipeg River Brokenhead (SADC WRB) versera la somme de 3,75 millions de dollars en fonds fédéraux d'adaptation communautaire afférents à la décision d'EACL, et DEO avait avancé à la SADC une somme initiale de 1,25 million de dollars qui devait être distribuée par un comité directeur de chefs de file de la région. Autre exemple où DEO a pris le parti des Canadiens de l'Ouest : l'organisation a négocié le versement d'une contribution fédérale de 18 millions de dollars pour des mesures d'adaptation communautaire sur la côte ouest, ainsi qu'un programme d'emprunt de 7 millions de dollars pour le secteur des pêches, dans le cadre du Programme d'adaptation et de restructuration des pêches de 400 millions de dollars.

Le Programme des travaux d'infrastructure a d'abord été annoncé en 1994 et, au cours du printemps de 1997, des ententes ont été signées avec chaque province pour l'ajout de crédits additionnels. Tous les projets devaient être achevés d'ici au 31 mars 1999, mais il

Résumé

En 1987, Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO) était constitué par le gouvernement fédéral afin de développer et de diversifier l'économie de l'Ouest canadien. Au cours des sept premières années, l'activité principale du Ministère consistait à verser des contributions remboursables aux entreprises qui diversifiaient l'économie, à aider à la mise sur pied d'initiatives à l'échelle d'un secteur industriel et à défendre les intérêts de l'Ouest canadien dans le système fédéral.

En 1995, à la suite de l'exercice fédéral appelé Examen des programmes, DEO s'est donné une nouvelle vocation. Le Ministère a redéfini sa vision du développement économique, a éliminé l'aide directe aux entreprises et s'est mis en quête de nouveaux moyens de développer et de diversifier l'économie de l'Ouest. DEO a déjà beaucoup progressé dans cette voie.

L'idée du Ministère est de devenir un chef de file dans la prestation de services gouvernementaux intégrés aux petites et moyennes entreprises de l'Ouest canadien. En trois ans, le Ministère a élaboré des programmes essentiels qui offrent de nombreuses façons d'aider les clients. Qu'il s'agisse de l'accès au capital, des conseils commerciaux, de l'embauche de nouveaux employés qualifiés ou de la défense des intérêts de l'Ouest à Ottawa, DEO est là pour aider les petites entreprises et les Canadiens de l'Ouest.

Aujourd'hui, DEO se consacre entièrement à faire en sorte que les gens de l'Ouest canadien deviennent partie prenante d'une économie prospère et diversifiée : que ce soit en élaborant des projets à l'intention du Conseil pour l'avancement d'agents de développement autochtones, et à l'intention du Réseau d'agents de développement économique indiens de l'Alberta, afin de renforcer l'infrastructure informatique parmi les agents de développement économique autochtone dans l'Ouest canadien; en aidant deux jeunes entrepreneurs à utiliser la recette d'une confiserie de leur grand-mère, une confiserie appelée « croquettes », pour fonder l'une des entreprises les plus prospères du Manitoba; ou encore en encourageant la fabrication de bicyclettes spéciales pour les enfants et les adultes ayant des handicaps physiques.

DEO donne suite aux engagements pris par le gouvernement dans le discours du Trône. Il répond aux priorités du gouvernement en établissant des partenariats avec les collectivités autochtones, en créant des emplois pour les jeunes Canadiens, en aidant les collectivités rurales à innover et à adopter les technologies, enfin en soutenant les entreprises canadiennes exportatrices.

Par l'entremise de plus de 100 bureaux du Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien, DEO s'associe avec les gouvernements provinciaux, les administrations municipales, le secteur bénévole et le secteur privé pour faire en sorte que les Canadiens de l'Ouest – des agglomérations, des campagnes et des régions éloignées – aient le même accès aux programmes et services fédéraux. Grâce aux activités et programmes du

Table des figures

Figure 1 :	Le Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien.....	7
Figure 2 :	Structure organisationnelle de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.....	15
Figure 3 :	Secteurs d'activité et programmes essentiels.....	16
Figure 4 :	Schéma des résultats principaux.....	15
Figure 5 :	Les Ententes de partenariat pour le développement économique dans l'Ouest (EPDEO).....	19
Figure 6 :	Résultats de sondages du groupe Angus Reid (juillet 1998, juillet 1999).....	20
Figure 7 :	Accords de prestation de services des partenariats de services.....	21
Figure 8 :	Services spécialisés aux entreprises.....	22
Figure 9 :	Partenariats de services.....	24
Figure 10 :	Services d'information.....	28
Figure 11 :	Services de financement.....	31
Figure 12 :	L'Accord de développement de Winnipeg.....	34
Figure 13 :	Initiatives stratégiques.....	36
Figure 14 :	Le projet Whiteshell.....	38
Figure 15 :	Mesures d'adaptation du secteur des pêches de la C.-B.....	38
Figure 16 :	Programmes nationaux.....	39
Figure 17 :	Programmes hérités.....	41

Table des matières

Résumé

I.	MESSAGE	1
II.	APERÇU GÉNÉRAL DU MINISTÈRE	5
	A. MESSAGE DU MINISTRE POUR LE PORTEFEUILLE.....	1
	B. RÉSUMÉ DU SECRÉTAIRE D'ÉTAT	3
	A. MANDAT, MISSION ET VISION	5
	B. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL	6
	1. Objectifs	7
	2. Priorités stratégiques	9
	3. Enjeux.....	11
	C. ORGANISATION DU MINISTÈRE	13
	D. ORGANIGRAMME	15
III.	RENDEMENT DU MINISTÈRE	16
	A. SCHEMA DES PRINCIPAUX RÉSULTATS	16
	B. RÉSULTATS ESCOMPTÉS.....	17
	C. RÉALISATIONS.....	18
	D. DÉTAIL DES RÉALISATIONS, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET PAR PROGRAMME ESSENTIEL	21
	1. Services spécialisés aux entreprises.....	21
	2. Partenariats de services.....	24
	3. Services d'information	28
	4. Services de financement	31
	5. Initiatives stratégiques	33
	6. Programmes nationaux	37
	7. Programmes hérités	41
IV.	RAPPORTS RÉCAPITULATIFS	42
	A. PRÉPARATION À L'AN 2000	42
	B. DÉVELOPPEMENT DURABLE	43
V.	RÉSULTATS FINANCIERS	44
	A. APERÇU GÉNÉRAL DES RÉSULTATS FINANCIERS	44
	B. TABLEAUX FINANCIERS RÉCAPITULATIFS	45
VI.	RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES	50
	A. ENDROITS OÙ OBTENIR DES RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES ET/OU SITES WEB.....	51
	B. LOI APPLIQUÉE.....	51

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada



Western Economic Diversification Canada
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 1999

Ministre de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Canada

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessite un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. La perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.lbs-scl.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999
En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/78-1999
ISBN 0-660-61090-6

8055



Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

Canada

